



UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO EMPRESARIALES Y
HUMANAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**RELACIÓN DEL ENGAGEMENT Y MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA ENTIDAD DEL
RUBRO FINANCIERO. AREQUIPA, 2019**

PRESENTADA POR LA BACHILLER :

ALESSANDRA MORRIBERON CORNEJO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

ASESOR: ÓSCAR HORACIO RAMÍREZ LAZO

AREQUIPA, PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mis padres por ser el mayor pilar de mi vida e instruirme para ser buena persona. A mis hermanos y demás familiares por el apoyo que siempre me dan de manera incondicional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por brindarme persistencia al momento de llevar a cabo el presente trabajo de aplicación. A mi padre y hermanos por siempre motivarme con la realización del mismo.

RESUMEN

El presente trabajo de aplicación lo que busca es identificar si es que existe algún tipo de relación entre el engagement y la motivación de los colaboradores de una empresa del rubro financiero en la ciudad de Arequipa, al 2019.

La investigación es del tipo descriptivo correlacional ya que se podrá observar la realidad pero no se intervendrá en la misma y es correlacional porque se observará el grado de relación entre las dos variables. Posee un enfoque cuantitativo ya que se hará uso de las escalas de Likert para la medición de los instrumentos a utilizar. Para medir la variable motivación se hará uso de un cuestionario del autor Pérez López que posee 30 ítems y para el engagement se utilizará el cuestionario de Utrecht Work Engagement Scale (UWES) que cuenta con 17 ítems.

Se encuestará a cincuenta personas que conforman el total de trabajadores de la empresa, según el registro de planilla.

Palabras clave: Motivación, engagement.

ABSTRACT

In this application work is meant to be proved if there is any relationship between two variables: engagement and work motivation of the workers of a company from the financial sector in the city of Arequipa on 2019.

The type of investigation is descriptive correlational because reality will be observed but not intervened and is correlational because the relationship between the two variables will be observed. It has a quantitative approach since Likert scales will be used. For the measurement of the instruments to be used, a questionnaire by Perez Lopez will be used to measure motivation variable with 30 items and Utrecht Work Engagement Scale (UWES) for engagement with 17 items.

Fifty people who make up the total workers of the company will be surveyed to prove if there is any relationship between their motivation and engagement.

Keywords: Motivation, engagement.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRACT	iv
TABLA DE CONTENIDO	v
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I: Planteamiento del problema	15
1.1 Planteamiento del problema	15
1.1.1 Descripción del problema	15
1.2 Formulación de preguntas.....	16
1.2.1 Pregunta general	16
1.2.2 Pregunta específica.....	16
1.3 Formulación de objetivos.....	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificación.....	18
1.4.1 Personal	18
1.4.2 Práctica	18
1.4.3 Social.....	18
1.4.4 Teórica.....	19
1.4.5 Metodológica.....	19
1.5 Delimitación de la investigación.....	19
1.5.1 Delimitación Temática.....	19
1.5.2 Delimitación espacial	20
1.5.3 Delimitación temporal	20
CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA E HIPÓTESIS	22
2.1 Antecedentes	22
2.1.1 Antecedentes Locales	22

2.1.2	Antecedentes Nacionales	23
2.1.3	Antecedentes Internacionales.....	25
2.2	Marco Conceptual.....	26
2.2.1	Engagement.....	26
2.2.2	Vigor	26
2.2.3	Dedicación	27
2.2.4	Absorción	27
2.2.5	Burnout	27
2.2.6	Psicología positiva	27
2.2.7	Motivación	28
2.2.8	Motivación intrínseca	28
2.2.9	Motivación extrínseca	28
2.2.10	Motivación trascendente	29
2.3	Marco Teórico	29
2.3.1	Administración de Negocios.....	29
2.3.1.1	Definición	29
2.3.1.2	Funciones de la Administración	30
2.3.1.3	Importancia	31
	A. Universalidad de la Administración	31
	B. Realidad del trabajo	32
	C. Recompensas y retos de ser gerente	32
2.3.1.4	Áreas:	33
	A. Logística	33
	B. Financiera	34
	C. Recursos Humanos.....	34
2.3.2	Engagement	36
2.3.2.1	Antecedentes del engagement.....	36
	A. Burnout.....	36
	a. Historia del Burnout	36
	b. Definición del burnout.....	37
	c. Consecuencias del Burnout.....	39
	d. Prevención	40
	B. Psicología Positiva	41

a. Historia	41
b. Definición	42
2.3.2.2 Definición del engagement.....	42
A. Burnout vs engagement	43
B. Dimensiones del engagement	43
a. Vigor	44
b. Dedicación	44
c. Absorción	45
2.3.2.3 Medición	45
2.3.2.4 Importancia	46
2.3.3 Satisfacción laboral	47
2.3.3.1 Definición	47
2.3.3.2 Medición	48
2.3.3.3 Causas	48
A. Condiciones laborales	48
B. Personalidad	49
c. Salario	49
D. Responsabilidad Social Corporativa	49
2.3.3.4 Efectos	50
A. Desempeño Laboral	50
B. Comportamiento de Ciudadanía Organizacional	50
C. Satisfacción del Cliente	50
D. Satisfacción de vida	51
2.3.4 Cultura Organizacional	51
2.3.4.1 Definición	51
2.3.5 Productividad	52
2.3.5.1 Definición	52
2.3.6 Motivación	52
2.3.6.1 Definición	52
2.3.6.2 Tipos de motivación	53
A. Motivación Intrínseca	53
B. Motivación Extrínseca	53
C. Motivación Trascendente	54

2.3.6.3 Proceso de la motivación	55
2.3.7 Actitud	55
2.3.7.1 Concepto de actitud	55
2.3.7.2 Componentes de la actitud	56
A. Componente Cognitivo	56
B. Componente Afectivo	57
C. Componente Voluntad	57
2.3.7.3 Actitudes y consistencia	58
2.3.7.4 Teorías de la disonancia cognoscitiva	58
2.3.7.5 Actitudes hacia el trabajo	58
A. Satisfacción laboral e involucramiento en el trabajo	59
B. Compromiso organizacional	59
C. Apoyo organizacional percibido	59
D. Compromiso del empleado	60
2.3.4 Hipótesis	60
2.3.4.1 Hipótesis de investigación	60
2.3.4.2 Hipótesis nula	60
CAPÍTULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS	62
3.1 Operacionalización de Variables	62
3.2 Enfoque del estudio	62
3.3 Alcance de Investigación:	63
3.4 Diseño de la investigación	63
3.5 Población y muestra	63
3.6 Técnicas e instrumentos	63
3.7 Descripción de instrumentos	64
3.8 Proceso de recolección, sistematización y procesamiento de la información ..	64
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	67
4.1 Resultados descriptivos de control	67
4.2 Resultados Descriptivos por ítems	70
4.3 Resultados descriptivos por variable	80
4.4 Resultados correlacionales	81
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
5.1 Conclusiones	85

5.2 Recomendaciones	86
LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88
ANEXOS.....	92
1. Encuesta Satisfacción Laboral (Engagement)	90
2. Encuesta Motivación Laboral	91
3. Matriz de validación del instrumento	92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables
Tabla 2	Descriptivos de la muestra
Tabla 3	Descripción de ítems del engagement
Tabla 4	Descripción de ítems de la motivación
Tabla 5	Descriptivos de la variable engagement
Tabla 6	Descriptivos de la variable motivación
Tabla 7	Correlación por dimensiones
Tabla 8	Correlación general

INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Funciones de la Administración de Negocios
Figura 2	Valor de la Administración de Negocios
Figura 3	Síntomas del Burnout
Figura 4	Dimensiones del engagement
Figura 5	Tipos de motivación
Figura 6	Proceso de la motivación
Figura 7	Componentes de la actitud
Figura 8	Género del personal encuestado
Figura 9	Áreas de la empresa
Figura 10	Dimensión: Vigor
Figura 11	Dimensión: Dedicación
Figura 12	Dimensión: Absorción
Figura 13	Dimensión: Motivación Extrínseca
Figura 14	Dimensión: Motivación Intrínseca
Figura 15	Dimensión: Motivación Trascendente

INTRODUCCIÓN

Luego de conocer la problemática de la presente empresa del rubro financiero con respecto a que muchas veces los trabajadores llevan a cabo sus funciones simplemente por cumplirlas y no porque en realidad disfrutan de su puesto de trabajo; es que en la presente investigación se busca relacionar el engagement con la motivación de la totalidad de colaboradores de la empresa. Se establecieron cinco capítulos los cuales serán mencionados a continuación.

En el primer capítulo, se trató el planteamiento del problema. Dentro de este, se encuentra la descripción del problema, la formulación de preguntas y objetivos, la justificación, la delimitación y finalmente la viabilidad.

El segundo capítulo, abarca el marco de referencia e hipótesis del cual se pudo exponer los antecedentes de estudio, marco conceptual, marco teórico y finalmente se pudo plantear la hipótesis general del presente trabajo de aplicación.

En el tercer capítulo, se trató la metodología de la investigación que está compuesta por la Operacionalización de variables, el enfoque del estudio, el alcance y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos, la descripción de instrumentos y finalmente el proceso de recolección, sistematización y procesamiento de la información.

El cuarto capítulo, contiene los resultados de la presente investigación los cuáles están divididos por variables de control y correlacionales.

Finalmente en el quinto capítulo se dan las conclusiones y recomendaciones para la empresa, de modo que pueda mejorar las

técnicas y procesos que se dan en la actualidad, y que de esta manera los colaboradores puedan sentirse más a gusto con sus puestos de trabajo.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I: Planteamiento del problema

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Descripción del problema

En la actualidad el sector financiero presenta evolución y siempre está a la vanguardia de sus clientes. De acuerdo con Durán (2019), Eduardo Llosa Torres, CEO del BBVA Continental, la evolución de la banca depende de cómo es que le vaya a sus clientes.

Dicho sector está creciendo gracias a los trabajadores de las compañías del rubro financiero, porque en realidad sin ellos las labores empresariales no podrían llevarse a cabo. Es por ello que la manera en la que llevan a cabo dichas labores también influirá en el desarrollo de las empresas del sector en mención.

El engagement o compromiso laboral es importante en las empresas porque un colaborador que esté comprometido con su trabajo, desempeñará mejor su labor y dará más de sí que un colaborador que no está comprometido con la empresa. Hoy en día en las compañías se preocupan por el engagement o compromiso laboral existente en los colaboradores, ya que lo que buscan es que el empleado esté comprometido con los objetivos y metas planteados, para que puedan cumplirse los mismos satisfactoriamente.

La motivación es fundamental en las empresas, ya que si un trabajador no se encuentra motivado no dará lo mejor de sí. Es por ello que en la presente investigación se busca revisar el nivel de motivación en los colaboradores y la relación existente con el nivel de engagement.

El problema observado en la presente entidad del rubro financiero, es que los colaboradores muchas veces llevan a cabo sus funciones simplemente porque tienen que hacerlas y no porque en realidad disfrutan de hacer su trabajo. Es por ello que lo que se busca durante la presente investigación es la relación que existe entre el engagement y la motivación de una entidad del rubro financiero.

1.2 Formulación de preguntas

1.2.1 Pregunta general

¿Existe relación entre el engagement y la motivación en los trabajadores de una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

1.2.2 Pregunta específica

¿Cómo será la dimensión de vigor en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

¿Cómo será la dimensión de absorción en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

¿Cómo será la dimensión dedicación en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

¿Cómo será la dimensión motivación extrínseca en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

¿Cómo será la dimensión motivación intrínseca en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

¿Cómo será la dimensión motivación trascendente en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019?

1.3 Formulación de objetivos

1.3.1 Objetivo general

Relacionar el engagement y la motivación laboral en trabajadores de una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

1.3.2 Objetivos específicos

Analizar la dimensión de vigor en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

Analizar la dimensión de absorción en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

Analizar la dimensión de dedicación en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

Medir la dimensión motivación extrínseca en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

Medir la dimensión motivación intrínseca en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

Medir la dimensión motivación trascendente en una entidad del rubro financiero en Arequipa al 2019.

1.4 Justificación

1.4.1 Personal

El trabajo de aplicación ayudará a conocer el engagement y motivación empresarial aplicando los conocimientos de formación profesional que fueron adquiridos en los 5 años de la carrera.

1.4.2 Práctica

Ayudará a la entidad a identificar el nivel de engagement y de motivación de los colaboradores de las diversas áreas que hay en la empresa para estar conscientes de la manera en la que se dan las actividades de la empresa de acuerdo a las dimensiones del engagement y motivación.

1.4.3 Social

Se busca que las instituciones de Arequipa le den importancia a las condiciones laborales de los colaboradores, ya que mientras más motivado esté el trabajador, más eficiente será el trabajo llevado a cabo. Por lo tanto, es fundamental que se reconozca la importancia del engagement empresarial entre las diversas áreas de la compañía y sus dimensiones, para poder observar cómo es que influyen en el rendimiento de la empresa.

1.4.4 Teórica

Se hará una recopilación de lo que es el compromiso laboral y cómo es que influye en los trabajadores de una empresa mediante un marco teórico enriquecedor. Además, se busca evidenciar la relación existente entre la motivación laboral y el engagement en una entidad del rubro financiero.

1.4.5 Metodológica

Se aplicará un cuestionario de engagement y un cuestionario de motivación laboral para que así se pueda llevar a cabo la medición específicamente para una realidad particular, que serán los trabajadores y posteriormente realizar un análisis entre los colaboradores para poder observar la relación entre ambas variables

1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Delimitación Temática

- Campo: Ciencias Económico Empresariales
- Área: Administración de Negocios
- Línea de investigación: Recursos Humanos- Engagement y motivación laboral.

1.5.2 Delimitación espacial

La investigación será llevada a cabo en una entidad del rubro financiero ubicada en el Parque Industrial, en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, en la ciudad de Arequipa.

1.5.3 Delimitación temporal

La presente investigación se desarrollará en el año 2019 en un período de cuatro meses.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II: MARCO DE REFERENCIA E HIPÓTESIS

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Locales

- Rojas (2018) “Relación de la satisfacción laboral y el engagement de los trabajadores de la financiera Uno Oechsle”. Universidad Católica San Pablo, Arequipa- Perú.

Se evaluó a la financiera Uno Oechsle para así poder identificar si es que había alguna relación entre ambas variables (engagement y satisfacción) de los trabajadores de la empresa. Se encuestó a 25 colaboradores de la empresa y se usaron dos instrumentos, UWES y Escala de Satisfacción Laboral.

Se pudo concluir que sí existía relación entre ambas variables, por lo que si incrementaba una, la otra lo haría de igual manera. Además, al no haber muchos niveles de inducción en la empresa, el personal no se encuentra satisfecho.

Este antecedente es considerado de importancia, ya que estudia la variable engagement a profundidad, y además es una investigación aplicada a una empresa del mismo sector ubicada en Arequipa.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

- Cumpa (2015) “Engagement en colaboradores de tres empresas de comercialización de bebidas y alimentos de la ciudad de Chiclayo”. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo- Perú.

Lo que se buscó es diferenciar los niveles de engagement de tres compañías y ver las dimensiones de vigor, dedicación y absorción y sus diferencias. Se encuestó a 65 personas y se hizo uso del cuestionario de engagement.

En conclusión se pudo observar que sí existen diferencias entre el nivel de compromiso laboral o engagement de las empresas. También existen diferencias entre las dimensiones de vigor y la de absorción, sin embargo no existen diferencias en la dimensión dedicación. Este punto es importante ya que la muestra que se utilizará en la investigación es similar a la utilizada, y se trabajará con las dimensiones del engagement.

- Díaz (2016) “Engagement entre dos instituciones financieras de Chiclayo”. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo- Perú.

En la tesis se buscó identificar si es que existe alguna diferencia entre dos instituciones financieras, una pública y otra privada para así poder hacer correcciones y lograr obtener un equipo de trabajo eficiente. Se contó con una muestra de 140 personas y se hizo uso del Cuestionario de Implicación con el trabajo o compromiso con la organización.

Se pudo concluir que sí existen diferencias significativas en ambas empresas, y la que cuenta con mayor nivel de engagement es la compañía privada debido a que cuentan con más motivadores y mejor ambiente laboral. Esto es fundamental, porque la presente investigación se dará en una compañía privada, del rubro financiero.

- Bobadilla, Callata y Caro (2015) “Engagement laboral y cultura organizacional. El rol de la orientación cultural en una empresa global”. Universidad del Pacífico, Lima- Perú.

La presente Tesis, lo que buscaba era determinar si es que los diversos tipos de cultura organizacional podrían lograr predecir el nivel de engagement laboral, para explicar las diferencias existentes entre los tipos de culturas y el compromiso laboral. Se encuestó a 219 colaboradores y se hizo uso de las herramientas Uwes, Denison Organizational Culture Survey (DOCS), así como la escala de Dorfman y Howell.

La conclusión es que las diferentes culturas influyen en el engagement de los colaboradores, y que el establecimiento de metas y el nivel de colectivismo influyen en el comportamiento de los empleados. Esto es de importancia ya que en la investigación se verá el comportamiento de trabajadores de diferentes áreas de una institución financiera, y de esta manera se podrá apreciar cómo es la cultura organizacional de la compañía a investigar.

- Mío y Ramírez (2017) “Cultura organizacional y engagement en colaboradores de una empresa agroindustrial de Lambayeque” Universidad Señor de Sipán, Chiclayo- Perú.

En la tesis lo que se buscó fue establecer una relación entre la cultura organizacional y el engagement de una empresa del sector agroindustrial en Lambayeque. Se encuestó a 154 personas y se hizo uso de la herramienta Uwes.

Como resultado se pudo ver que la cultura de la empresa influiría en el bienestar de los colaboradores, además de influir en el estado mental de los mismos. El valor otorgado a los colaboradores por parte de la empresa tiene relación con el grado de compromiso por parte del colaborador.

Esto es de importancia ya que en la presente investigación se verá el engagement y cultura organizacional de las diversas áreas de una empresa del sector financiero, y se verá si es que la cultura organizacional existente es la adecuada o no, además de observar su relación con el engagement de la misma.

2.1.3 Antecedentes Internacionales

- Berardi (2015) “Motivación laboral y engagement en el sector Público Nacional” Universidad Fasta, Mar de Plata- Argentina.

En este trabajo de investigación lo que se buscaba fue comprobar si había relación entre la motivación y el compromiso laboral, además de evaluar las diversas técnicas de motivación existentes y lograr determinar los elementos que afectan la motivación de los colaboradores. Se hizo uso del cuestionario Uwes, del

Cuestionario de motivación laboral y se tuvo como muestra a 105 colaboradores.

En los resultados obtenidos, se encontró que sí existe una relación entre la motivación y el engagement, por lo que mientras más motivado esté un colaborador, su nivel de engagement será más alto. Es por ello que la motivación del colaborador es muy importante, dado que le permitirá trabajar mejor y lo ayudará con el cumplimiento de objetivos de la empresa.

Es de importancia ya que lo que se busca en la presente investigación es observar el nivel de engagement existente en las distintas áreas de la empresa, y el nivel de motivación de los colaboradores, para identificar si es que la motivación realmente contribuye al nivel de engagement existente en la misma.

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Engagement

“Los empleados con engagement tienen un sentido de conexión energética y afectiva con las actividades de su trabajo y se perciben a sí mismos con las capacidades suficientes para afrontar las demandas de su actividad.” (Schaufeli y Bakker, 2003, p. 6).

2.2.2 Vigor

Martínez y Salanova (2003) establecen que el vigor se hace referencia a lo contrario del agotamiento y se caracteriza por los altos niveles de

energía, y predisposición para poder invertir esfuerzo y persistencia a pesar de las adversidades.

2.2.3 Dedicación

Martínez y Salanova (2003) mencionan que se refiere al involucramiento, entusiasmo e inspiración que posee el individuo en la compañía, y es caracterizado por un sentimiento de importancia y desafío, ya que el empleado busca el sentimiento de pertenencia y por lo tanto la mejora de resultados.

2.2.4 Absorción

Martínez y Salanova (2003) establecen que la absorción posee el nivel de concentración del trabajador y por ello el tiempo se pasa de manera más rápida, por lo que presenta dificultades para dejar el puesto de trabajo.

2.2.5 Burnout

Maslach y Pines (1977) establecieron que el síndrome de Burnout era una disminución de interés y del nivel de responsabilidad existente, por los demás trabajadores desde la perspectiva psicosocial.

2.2.6 Psicología positiva

Gable y Haidt (2005) establecen que la psicología positiva es definida por el estudio llevado a cabo de las condiciones y diversos procesos que

muchas veces contribuyen al crecimiento y funcionamiento adecuado de las personas, grupos e instituciones.

2.2.7 Motivación

Robbins, Coulter, y DeCenzo (2017) establecen que “La motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se energizan, se dirigen y se mantienen hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y persistencia” (p. 331).

2.2.8 Motivación intrínseca

De acuerdo a Cuesta (2015), esta motivación viene a ser la disposición existente en el individuo para así poder lograr el cumplimiento de un objetivo planteado de manera interna, que generará placer propio por el logro y se incrementará la autoestima de la persona.

2.2.9 Motivación extrínseca

Fischman (2014) menciona que la motivación extrínseca es aquella en la que la acción del individuo es llevada a cabo gracias a la recompensa que recibirá.

2.2.10 Motivación trascendente

De acuerdo a Fischman (2014), este tipo de motivación radica de los diferentes tipos de valores existentes en la persona, también depende de los diversos principios y creencias que cada persona pueda tener.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Administración de Negocios

2.3.1.1 Definición

La Administración de Negocios hoy en día es fundamental para poder trabajar de la mejor manera, por lo que la Administración de Negocios es la “Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.” (Robbins, Coulter y DeCenzo, 2017, p. 7).

Como se mencionó anteriormente el trabajo de una empresa se debe llevar a cabo con eficiencia y eficacia. Robbins, Coulter y DeCenzo (2017) cuando hablan de eficiencia se refieren a la utilización mínima de recursos para poder hacer bien las cosas y eficacia a la realización de las cosas adecuadas y finalización de labores que ayudarán con el cumplimiento de las metas que previamente fueron constituidas por la compañía.

2.3.1.2 Funciones de la Administración

Fayol, (1916) refiere que existen cuatro funciones en la administración las que son conocidas como un proceso que busca lograr un incremento en la eficiencia mediante los departamentos o áreas existentes en una empresa. Es por ello que es de gran importancia la estructura de la empresa y las relaciones existentes dentro de ella, es decir la relación entre colaborador hacia el jefe y viceversa. Hay que destacar que la empresa y sus procesos funcionan bajo la centralización del jefe principal.

La primera función de la Administración es llamada Planificación, consiste en la definición de metas, el establecimiento de la estrategia a utilizar y del desarrollo de los planes que servirán para la coordinación de actividades a llevar a cabo por la empresa. La segunda función es llamada Organización, que consiste en la determinación de tareas que serán llevadas a cabo por la empresa al igual que el establecimiento de personas y la manera en las que serán ejecutadas. La tercera función es la de Dirección, que como su nombre lo dice, se basa en poder dirigir y el control de las acciones que los colaboradores de la compañía deberán efectuar. Finalmente, la cuarta función es la del Control que es el monitoreo de actividades para así estar seguros de que se efectúan de acuerdo a lo establecido previamente.



2.3.1.3 Importancia

Robbins y Coulter (2010) explican el valor de la administración mediante tres cosas:

A. Universalidad de la Administración

La Administración es fundamental para todas las empresas, es necesaria para todos los niveles y áreas de trabajo. Una organización bien administrada genera lealtad por parte del cliente para lograr el crecimiento y prosperidad de la empresa.

B. Realidad del trabajo

En las personas que tienen posiciones gerenciales se dará en el momento de desarrollar las habilidades necesarias para ser gerente. Para las personas que sean trabajadores de otras áreas de la empresa de igual manera tendrán responsabilidades relacionadas con la administración. El punto es que la administración siempre estará presente en la vida de los trabajadores, tanto de roles gerenciales como de otras áreas de la empresa.

C. Recompensas y retos de ser gerente

Los gerentes muchas veces deben lidiar con retos como son la motivación del personal, el crecimiento de la empresa, el trabajar arduamente, sin embargo ser gerente puede resultar gratificante ya que también hay recompensas como lo es un ambiente laboral en el que los empleados pueden dar su máximo rendimiento, recibir reconocimientos, entre otros. Una organización siempre necesita de un gerente para asegurarse de que los esfuerzos y capacidades son los necesarios para poder cumplir las metas de la compañía.

Valor de la Administración de Negocios

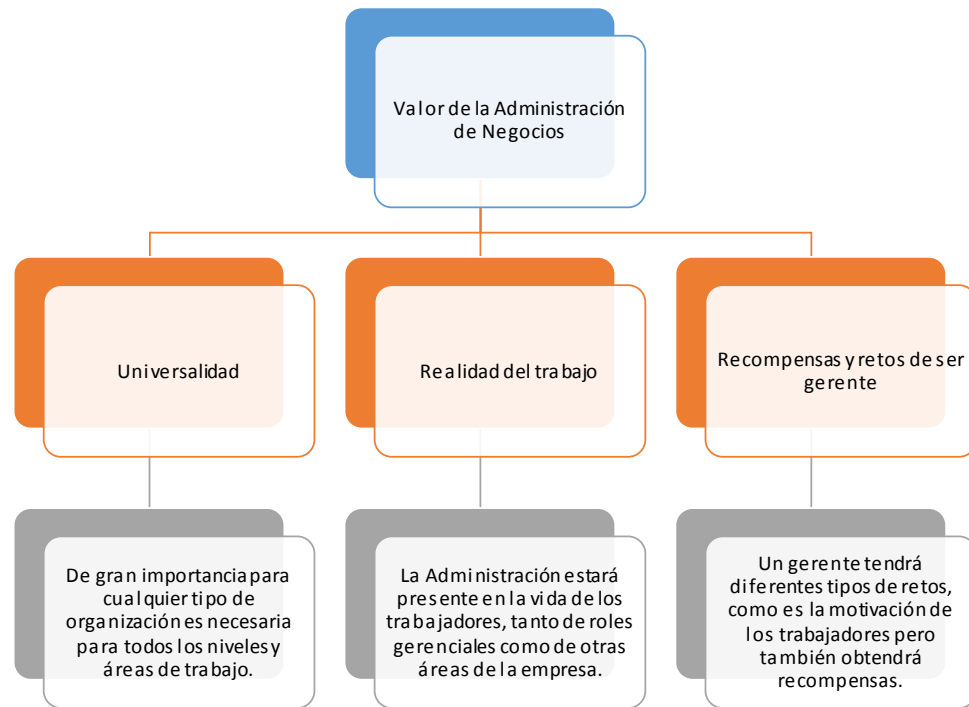


Figura 2 A continuación se puede observar el Valor de la Administración de Negocios. Adaptado de "Administración" por S. Robbins y M. Coulter, 2010.

2.3.1.4 Áreas:

A. Logística

Carro y Gonzáles (2013) establecen que el proceso logístico consiste en la planeación, control y detección de los diversos tipos de oportunidades existentes para poder mejorar los diversos procesos del flujo de materiales. Se da como un vínculo entre las fuentes de aprovisionamiento y las de suministro con el cliente final o el proceso final de distribución. Desde la organización, la logística se considera como medio para lograr la colocación de productos en el mercado o como un área de la empresa que administrada de manera correcta puede generar diversas ventajas competitivas.

B. Financiera

Gitman y Zutter (2012) establecen las finanzas como “El arte y la ciencia de administrar el dinero” (p. 3), por lo que las finanzas a nivel empresarial consistirán en los diversos tipos de decisiones que serán tomadas por el gerente para ayudar con el incremento del dinero de los inversionistas, es decir de qué manera se llevará a cabo la inversión del dinero que posteriormente generará utilidades para así poder efectuar la distribución de las mismas entre los inversionistas de la compañía.

Además, de acuerdo a los autores mencionados, un gerente financiero es aquel que logrará administrar los asuntos financieros de cualquier tipo de empresa realizando tareas diversas como el desarrollo del presupuesto, otorgamiento de créditos, evaluación de gastos de la empresa, entre otros.

C. Recursos Humanos

El éxito de las empresas comienza con el personal ya que son muy importantes para desempeñar las funciones de la empresa, además se debe reconocer el papel que desempeñan en las empresas. De acuerdo con Robbins y Coulter (2010) existen tres motivos por los que es fundamental. El primero es que es una fuente de ventajas competitivas, el segundo motivo es que es una parte importante de las estrategias de la organización y finalmente el desempeño de los colaboradores dependerá del trato que la organización les dé.

Robbins y Coulter (2010) señalan que para la identificación y selección de empleados competentes se deben llevar a cabo tres tareas. La primera es la planeación de Recursos Humanos, la segunda es el reclutamiento y reducción de personal, y finalmente la tercera es la selección.

Robbins y Coulter (2010) mencionan que en la planeación de Recursos Humanos, el primer paso es la evaluación actual que es el inventario que la empresa posee de los empleados que están trabajando en la actualidad, incluyendo información básica como nombre, estudios, empleo anterior, entre otros. Una parte muy importante para la evaluación es el análisis de puestos, que consiste en definir los requerimientos del puesto y lo necesario para poder llevarlo a cabo. Además los gerentes desarrollan la descripción de puesto y la especificación. La descripción del puesto de trabajo es un documento en el que se delinea el puesto, las condiciones de trabajo; la especificación es aquella en la que se establecen las cualidades indispensables que se deben poseer para poder llevar a cabo el trabajo con éxito. El segundo paso de la planeación de Recursos Humanos, es el cumplimiento de necesidades futuras que son determinadas mediante la misión y estrategias de la organización, la necesidad de empleados radica de la demanda existente de productos y servicios de la empresa.

Robbins y Coulter (2010) dicen que la segunda tarea es la del reclutamiento y reducción del personal. Cuando una empresa necesita personal iniciará el proceso de reclutamiento que se da para poder localizar, identificar y atraer a aquellas personas que parezcan más capaces para el puesto de trabajo.

De lo contrario, cuando una empresa tiene mucho personal, tendrá que hacer la reducción del personal, que es para controlar la fuerza laboral. Sin embargo, no es una tarea placentera para los gerentes.

Finalmente, Robbins y Coulter (2010) establecen que la tercera tarea es la de la selección que tiene que ver con la predicción de qué candidato llegará a ser exitoso en la organización al momento de ser contratados, por lo que una decisión será correcta cuando se pruebe el éxito del candidato en su puesto de trabajo. Existen diversos tipos de herramientas de selección como por ejemplo las pruebas escritas que son relacionadas con el puesto de trabajo, entrevistas que son muy usadas para puestos gerenciales, investigación de antecedentes para corroborar las referencias del colaborador, entre otros.

2.3.2 Engagement

2.3.2.1 Antecedentes del engagement

A. Burnout

a. Historia del Burnout

Freudenberg fue la primera persona en describir este síndrome y lo hizo el año 1974. Fue establecido como aquella patología psiquiátrica que era experimentada por los profesionales que desempeñaban su trabajo en un establecimiento cuyo objeto son las personas que tienen en

común síntomas psicosociales que han sido concebidos por hacer uso en exceso de energía.

La traducción en español de la palabra burnout es “estar quemado” y de acuerdo a Freudenberg (1974) cuando no se obtiene el resultado esperado se genera un sentimiento de frustración y un estado de fatiga que muchas veces es visto como aquel síntoma ocasionado por el agotamiento de diversos recursos de tipo psicológico. El burnout la mayoría de veces no tiene conocimiento previo, es decir la persona que lo conoce no sabe que lo padece debido a las exigencias laborales y el exceso de esfuerzo realizado para poder llevar a cabo sus actividades laborales.

b. Definición del burnout

Kahill (1988) establece que el burnout es aquel síndrome que se caracteriza por el desánimo y fatiga que están vinculados a diversos tipos de situaciones que exigen mucho de la persona en el ámbito laboral. Kahill (como se citó en Hernández, González, y Campos, 2011).

El autor Cherniss (1980) lo describe como aquel proceso en el que la actitud y la manera de comportarse del colaborador depende mucho del nivel de tensión que reciba en el trabajo. Cherniss describe el burnout en tres etapas. La primera es el desequilibrio que se da entre el trabajo y la demanda que se da en el centro de trabajo, la segunda etapa es la aparición de tensión y agotamiento emocional

generado por las actividades laborales y finalmente la tercera etapa son los cambios dados en las actitudes y la forma de comportarse del trabajador con otras personas. Chemiss (como se citó en Hernández, González, y Campos, 2011).

Los autores Maslach y Jackson (1981) establecen que el trabajo que implica atender o ayudar a otras personas tiene como consecuencia aquel agotamiento emocional y falta de realización personal y esto es conocido como burnout. Maslach y Jackson (como se citó en Hernández, González y Campos, 2011).

La psicóloga social Cristina Maslach en el año 1976 realizó una investigación de las características del trabajo llevado a cabo por el personal sanitario y además llevó a cabo diversos tipos de investigaciones para poder ver los procesos emocionales de las distintas personas en diversas situaciones del día a día en sus áreas de trabajo y también en el comportamiento de los trabajadores con los clientes.

Maslach y Pines (1977) establecieron que era una disminución de interés y del nivel de responsabilidad existente por los demás trabajadores desde la perspectiva psicosocial, es por ello que se pudo dar una definición compuesta por el nivel de cansancio emocional ocasionado por una combinación del esfuerzo físico y la sensación de tedio que son ocasionados por las interacciones que hay entre los colaboradores y sus clientes. La

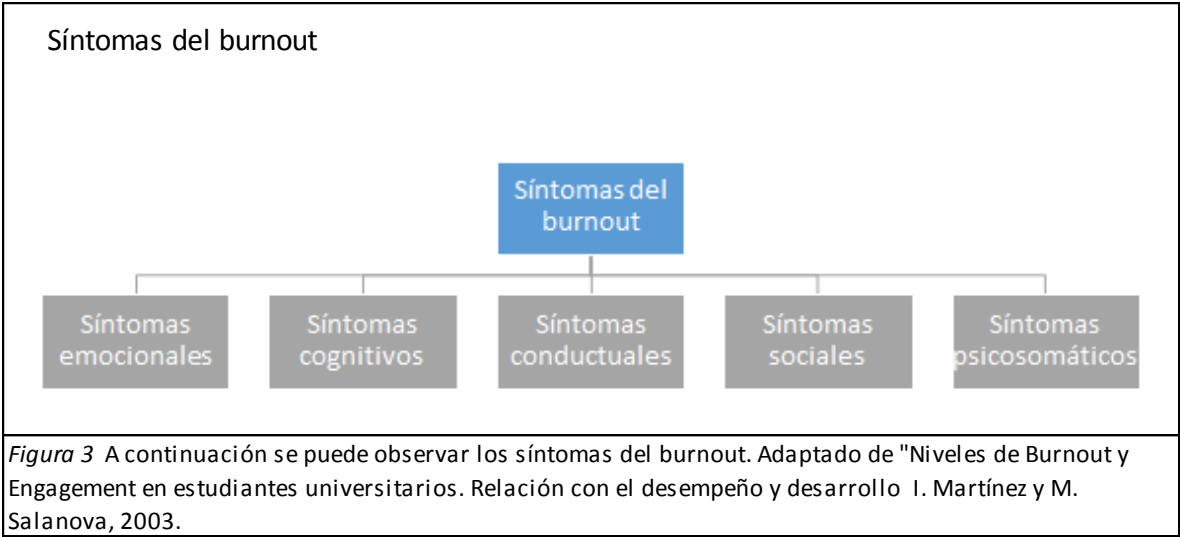
despersonalización que consiste en el trato indiferente y sobretodo respuestas basadas en el cinismo por parte de los colaboradores hacia los clientes, mostrando desinterés en el ambiente laboral. Finalmente, se manifiestan diversos sentimientos de fracaso y el nivel de confianza en uno mismo disminuye por lo que se puede ver la baja realización personal que como consecuencia tiene los sentimientos de incompetencia en el centro de trabajo. Maslach y Pines (como se citó en Lazarus y Folkman, 1984).

Para afrontar el síndrome de burnout, Lazarus y Folkamn (1984) afirman la existencia de tres tipos de afrontamientos, el primero es el afrontamiento cognitivo que consiste en asimilar el acontecimiento ocurrido. El segundo es el afrontamiento conductual que se basa que las diferentes conductas confrontativas de la realidad que sirven para poder ayudar con el manejo de las consecuencias. Finalmente el afrontamiento afectivo que consiste en poder regular las diversas emociones para así conseguir conservar el equilibrio afectivo. Lazarus y Folkamn (como se citó en Lazarus y Folkman, 1986).

c. Consecuencias del Burnout

Párraga (2005) establece cinco síntomas como consecuencias del burnout y son los síntomas emocionales, los cognitivos, los conductuales, los sociales y finalmente los psicosomáticos. Los síntomas emocionales son la depresión, la desilusión y la supresión de sentimientos,

dentro de los síntomas cognitivos se encuentra la disminución de expectativas de la persona, la disminución de la autoestima, de los valores y de los niveles de creatividad de la persona. Dentro de los conductuales se encuentra el ausentismo, la intención de renunciar, se evita la toma de decisiones y se incrementa el consumo de cafeína, bebidas alcohólicas y drogas. En los síntomas sociales se da el aislamiento de la persona, se evita cualquier tipo de contacto profesional, conflictos con otras personas y hay malhumor. Finalmente, en los psicósomáticos se dan los dolores de cabeza, la pérdida de apetito, disminución o aumento de peso, enfermedades cardiovasculares y algunas alteraciones gastrointestinales.



d. Prevención

Marchena y Torres (2011) agrupan las formas de prevenir el burnout en tres grupos. En el individual mencionan que para prevenir el burnout se debe realizar una modificación de actitudes y aptitudes para así poder plantearse objetivos más realistas que permitan mantener

un nivel de ilusión por llevarlos a cabo y no llegar a caer en el escepticismo. Se deben aceptar los errores cometidos en el pasado y sacar un aprendizaje de ello. Se debe tener un buen manejo de emociones y sobretodo balancear las áreas vitales de la persona que son las relaciones familiares, con amigos, aficiones y horas de descanso. A nivel grupal, se debe fomentar el apoyo entre compañeros es decir el apoyo social también debe ser un apoyo emocional pero incluyendo evaluaciones periódicas para poder ver como es que se da el desarrollo del rol. Finalmente a nivel organizacional, la dirección de las organizaciones deberá esforzarse en la mejora del clima y ambiente laboral para poder tener equipos de trabajo eficientes, también se debe establecer objetivos claros para facilitar su cumplimiento y mejorar las recompensas ofrecidas a los trabajadores.

B. Psicología Positiva

a. Historia

Seligman (2002) el surgimiento de la psicología positiva se da a raíz de tratar de superar los diversos tipos de barreras que existen del 65% de éxito que las psicoterapias han sido incapaces de sobrepasar hasta el día de hoy, es por ello que las técnicas que surgieron gracias a la psicología positiva sirven para complementar a las que ya existían. Seligman (como se citó en Vera, 2006).

b. Definición

Es una rama de la psicología que consiste en la búsqueda de la comprensión mediante la investigación científica, procesos subyacentes de las cualidades del ser humano para así poder aportar nuevos conocimientos sobre la psicología del hombre para así poder resolver problemas con respecto a la salud mental de las personas. Cabe resaltar que la psicología positiva no es un método que ayuda a alcanzar la felicidad ni un movimiento filosófico en el que promueven diversas actividades en las que los métodos no son efectivos.

2.3.2.2 Definición del engagement

El compromiso laboral o engagement acorde con Schaufeli, Salanova, Gónzales y Bakker (2002) es aquel estado mental positivo que posee todo trabajador de una empresa, también Salanova y Schaufeli (2004) establecen que es aquel estado psíquico del individuo desde la percepción de sus competencias y las capacidades que posee para poder alcanzar diversas metas y tareas organizacionales.

“Los empleados con engagement tienen un sentido de conexión energética y afectiva con las actividades de su trabajo y se perciben a sí mismos con las capacidades suficientes para afrontar las demandas de su actividad.” (Schaufeli y Bakker, 2003, p. 6). La manera en la que las empresas tengan éxito o fracaso depende del nivel de compromiso y caracterización con la empresa por parte de los colaboradores ya que si el trabajador considera que posee las

capacidades necesarias para poder trabajar, podrá esforzarse más para poder cumplir los objetivos de la compañía.

A. Burnout vs engagement

Como se mencionó anteriormente, el engagement tiene tres dimensiones que son la dedicación, la absorción y el vigor por lo que Martínez y Salanova (2003) establecen que dichas dimensiones son lo opuesto a las del burnout, el vigor que es caracterizado por los altos niveles de energía y la activación positiva en el centro de trabajo sería lo opuesto al agotamiento ya que también consiste en seguir a pesar de las adversidades. La dedicación será lo opuesto de la despersonalización que consiste en lograr un involucramiento en el puesto de trabajo, el entusiasmo existente y el orgullo. Finalmente la absorción es aquel sentimiento que hace que el tiempo pase rápidamente y se presentan dificultades para abandonar el puesto de trabajo.

B. Dimensiones del engagement

Martínez y Salanova (2003) establecen que el engagement posee tres dimensiones las cuales son:

Dimensiones del engagement



Figura 4 Las dimensiones del engagement están estrechamente relacionadas entre sí, cada una representa un atributo del trabajador. Adaptado de W. Schaufeli y M. Salanova, 2009.

a. Vigor

Cuando se habla de vigor se hace referencia a lo contrario del agotamiento. Está caracterizado por los altos niveles de energía, y predisposición para poder invertir esfuerzo y persistencia a pesar de las adversidades.

b. Dedicación

Hace referencia al involucramiento, entusiasmo e inspiración que posee el individuo en la compañía. Es caracterizado por un sentimiento de importancia y desafío

ya que el empleado busca el sentimiento de pertenencia y por lo tanto la mejora de resultados.

c. Absorción

La principal característica de la absorción es el nivel de concentración del trabajador y por ello el tiempo se pasa de manera más rápida por lo que presenta dificultades para poder dejar el puesto de trabajo.

2.3.2.3 Medición

Para poder medir el engagement, Salanova y Schaufeli (2004) explican que se hace uso de la herramienta Utrecht Work Engagement Survey (UWES) que abarca las tres dimensiones del engagement que fueron mencionadas anteriormente.

De acuerdo con Salanova y Schaufeli (2004), para la dimensión de vigor, se evalúan seis ítems que miden el nivel de energía y resistencia mental ejercida al momento de trabajar. Los empleados que invierten mucha energía en su trabajo, sacaran alta puntuación en vigor y por el contrario aquellos que no invierten mucha energía, obtendrán una puntuación baja.

Salanova y Schaufeli (2004) dicen que para la dimensión dedicación, se evalúan cinco ítems al nivel del significado que posee el trabajo para la persona y el entusiasmo al momento de trabajar al igual que el orgullo que posee. Los trabajadores que obtienen alta puntuación, son aquellos que poseen una gran

identificación con el trabajo y lo consideran inspirador y aquellos que obtienen baja puntuación serán aquellos que no se identifican de ninguna manera con el trabajo que llevan a cabo.

Finalmente, conforme con Salanova y Schaufeli (2004), la dimensión de absorción, se mide con seis ítems que están referidos al nivel de felicidad cuando el individuo esta enfocado en el trabajo. Aquellos empleados que poseen alta puntuación en esta dimensión, son aquellos que disfrutan realmente de lo que hacen y son felices al hacerlo y aquellos que obtienen una baja puntuación son aquellos que no disfrutan y están más pendientes de lo que ocurre alrededor que en el trabajo.

2.3.2.4 Importancia

El engagement, tiene una relación con ciertas características del puesto que resultan siendo recursos motivadores de la organización como por ejemplo el apoyo social que reciben por parte de otros miembros de la empresa, la variedad de tareas a llevar a cabo por lo que mientras más recursos motivadores hayan en el puesto de trabajo, más empleados engaged o comprometidos habrán.

También, los empleados engaged estarán más satisfechos en el puesto de trabajo por lo que habrá un nivel más alto de compromiso por parte de ellos y sobretodo el nivel de lealtad incrementará por lo que es importante que el nivel de engagement o compromiso laboral sea bueno ya que de esta manera los empleados no considerarán cambiarse de empresa, trabajarán de mejor manera y el nivel de pro actividad será mejor por lo que estarán interesados en el aprendizaje y en retos en el lugar de trabajo es así que los

empleados con sus actitudes irán más allá de lo exigido por la empresa y aquellos que estén comprometidos con la empresa destacarán sobre los empleados estándar. (Salanova y Schaufeli, 2004).

2.3.3 Satisfacción laboral

2.3.3.1 Definición

Robbins y Coulter (2010) establecen que es la manera de actuar que posee el trabajador. Cuando se habla de la manera de actuar se refiere al reflejo de lo que siente alguien con respecto a algo, por lo que una las personas que tengan un alto nivel de satisfacción será la que tenga buena actitud con su empleo y un trabajador que no esté satisfecho en su trabajo será aquella que tenga una actitud negativa.

Los autores establecen relaciones de la satisfacción laboral con diversas variables como productividad, ausentismo y rotación. Existe una relación poitiva entre la satisfacción y productividad por lo que la satisfacción de los empleados influye en la productividad y las empresas con colaboradores satisfechos tendrán mayor nivel de efectividad. La satisfacción y el ausentismo, demuestran que los empleados satisfechos serán los que menos falten al trabajo pero sin embargo no es una correlación sólida ya que pueden existir otros factores que afecten la relación. Finalmente, la satisfacción y la rotación presentan una relación positiva ya que los empleados satisfechos presentan menor nivel de rotación, sin embargo cabe resaltar que existen otros factores al momento en el que el empleado decida retirarse del trabajo.

2.3.3.2 Medición

Para la medición de la satisfacción existen dos maneras, de acuerdo a Robbins y Judge (2017). La primera es la puntuación general única y la segunda es la suma de facetas del puesto de trabajo. El primer método consiste en que se hace una pregunta como “Considerando todas las circunstancias laborales ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra en su puesto de trabajo?”, los colaboradores encerrarán un número que va desde el uno hasta el cinco siendo uno muy satisfecho y cinco insatisfecho. El segundo método es más complejo y consiste en identificar los elementos fundamentales del puesto de trabajo como sería el salario, las habilidades de los trabajadores, cultura, relaciones laborales, entre otros para que posteriormente el colaborador pueda calificar estos factores en una sola escala estandarizada. Para poder obtener la calificación general de la satisfacción, los investigadores sumarán las puntuaciones.

2.3.3.3 Causas

Las causas suelen ser diversas sin embargo de acuerdo con Robbins y Judge (2017) son cuatro características que influyen en ella.

A. Condiciones laborales

Hace referencia a los puestos de trabajo que ofrecen capacitaciones constantemente, control e independencia, satisfacen a los colaboradores. La retroalimentación y un buen nivel de interacción entre colegas incluso fuera de la empresa

también influye en la satisfacción laboral. También, los gerentes son fundamentales ya que si el líder de la empresa permite que los colaboradores participen activamente en la toma de decisiones o en otros procesos de la empresa, los trabajadores se encontrarán satisfechos.

B. Personalidad

Las personas que presentan buenos conceptos de si mismos se encontrarán más satisfechos en el trabajo que los que no, ya que tener buena actitud frente a sus puestos de trabajo ayudará a que trabajen mejor.

c. Salario

Para muchas personas el salario puede ser un factor muy importante ya que consideran que da satisfacción y que da felicidad, sin embargo el efecto resulta ser menor una vez que la persona haya alcanzado un nivel de vida estable y cómoda.

D. Responsabilidad Social Corporativa

Son aquellas acciones que se dan en beneficio de la humanidad y del ambiente yendo más allá de las exigencias de la ley, resultan positivas tanto como para el planeta como para la empresa.

2.3.3.4 Efectos

Luego de ver las causas de la satisfacción se pueden ver algunos de los principales efectos según Robbins y Judge (2017).

A. Desempeño Laboral

Los trabajadores felices serán los más productivos, por lo que los empleados más satisfechos serán los que tengan un mejor desempeño laboral, por lo tanto aquellas empresas que cuenten con más trabajadores satisfechos serán las más eficaces.

B. Comportamiento de Ciudadanía Organizacional

Los trabajadores con mejor comportamiento de ciudadanía organizacional son los que más ayudan a sus compañeros, van más allá de las expectativas de la empresa por lo que los trabajadores más satisfechos serán los que generen el comportamiento de ciudadanía organizacional.

C. Satisfacción del Cliente

Existe una relación positiva entre la satisfacción del personal y la de los clientes de la empresa por lo que de esta manera se podrá incrementar la lealtad de los clientes.

D. Satisfacción de vida

La satisfacción laboral está relacionada con la satisfacción de vida y las formas de vida y los diversos tipos de actitudes influyen en la forma de percibir el trabajo.

2.2.3.5 Insatisfacción laboral

Robbins y Judge (2017) establecen que cuando un trabajador se encuentra insatisfecho en su puesto de trabajo tiene cuatro posibles respuestas ante esta situación. La primera es la respuesta de salida, que consiste en renunciar de la empresa. La segunda es la respuesta de voz que implica la mejora de las condiciones laborales mediante diversos tipos de intentos activos y constructivos para la organización. La tercera respuesta es la de la lealtad, que consiste en mantener optimismo para así poder esperar a que las condiciones laborales mejoren siempre confiando en la gerencia. Finalmente la cuarta respuesta es la de negligencia, que consiste en que el colaborador no pone de su parte, es decir falta al trabajo, llega tarde, entre otros observando pasivamente como es que las condiciones van empeorando.

2.3.4 Cultura Organizacional

2.3.4.1 Definición

De acuerdo a Robbins y Coulter (2010), la cultura organizacional son aquellos valores, principios y tradiciones que influyen en la manera de actuar de un colaborador de una empresa. Implica tres cosas, la primera es que la cultura organizacional es algo intangible,

sin embargo es percibida por los colaboradores de acuerdo a lo que experimenten. Segundo es que es descriptiva y tiene que ver con cómo perciben la empresa y finalmente tiene un aspecto compartido que consiste en que los individuos de la empresa pueden tener diferentes experiencias o trabajar en niveles distintos pero existe una tendencia a describir la cultura de la organización en términos similares. Existen culturas fuertes que son aquellas en las que los valores son muy enraizados.

2.3.5 Productividad

2.3.5.1 Definición

Robbins y Coulter (2005) establecen que una organización llega a ser productiva cuando logra el alcance de metas con pocos recursos, entonces la productividad hace referencia a la cantidad total de bienes dividido entre la cantidad de recursos usados para llevar a cabo dicho proceso. De igual manera, la productividad ayuda con la evaluación del rendimiento de talleres, equipos, maquinaria y sobretodo de la mano de obra.

2.3.6 Motivación

2.3.6.1 Definición

Robbins y Coulter (2010), al hablar de motivación hacen referencia al esfuerzo realizado para el cumplimiento de objetivos de la empresa o el logro de una meta. Un empleado motivado trabajará arduamente, sin embargo se le debe dar una dirección al esfuerzo para que así se pueda lograr un beneficio para la

organización. También debe existir un nivel de persistencia para dar el mayor esfuerzo para así lograr el cumplimiento de metas de la empresa.

2.3.6.2 Tipos de motivación

A. Motivación Intrínseca

De acuerdo a Cuesta (2015), esta motivación viene a ser la disposición existente en el individuo para así poder lograr el cumplimiento de un objetivo planteado de manera interna que generará placer propio por el logro y se incrementará la autoestima de la persona.

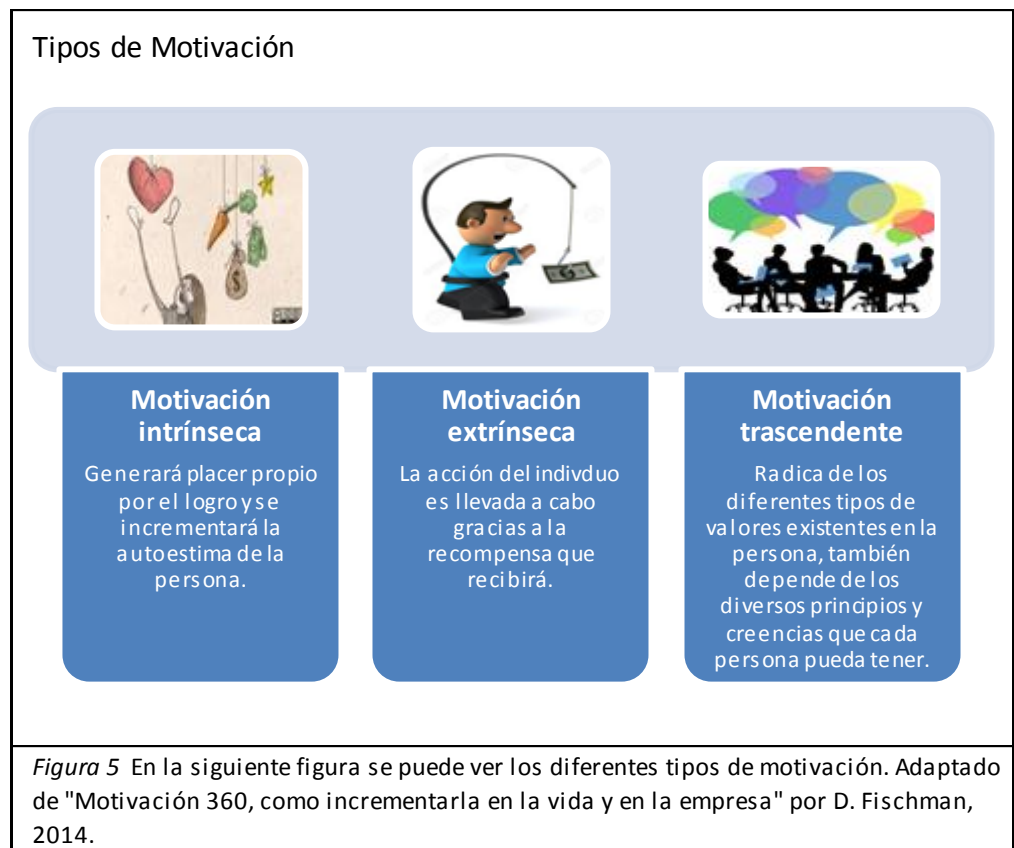
Además, Fischman (2014) menciona que cuando un individuo desempeña sus labores de manera apasionada, es gracias a la motivación intrínseca, es decir gracias a la meta planteada de manera personal.

B. Motivación Extrínseca

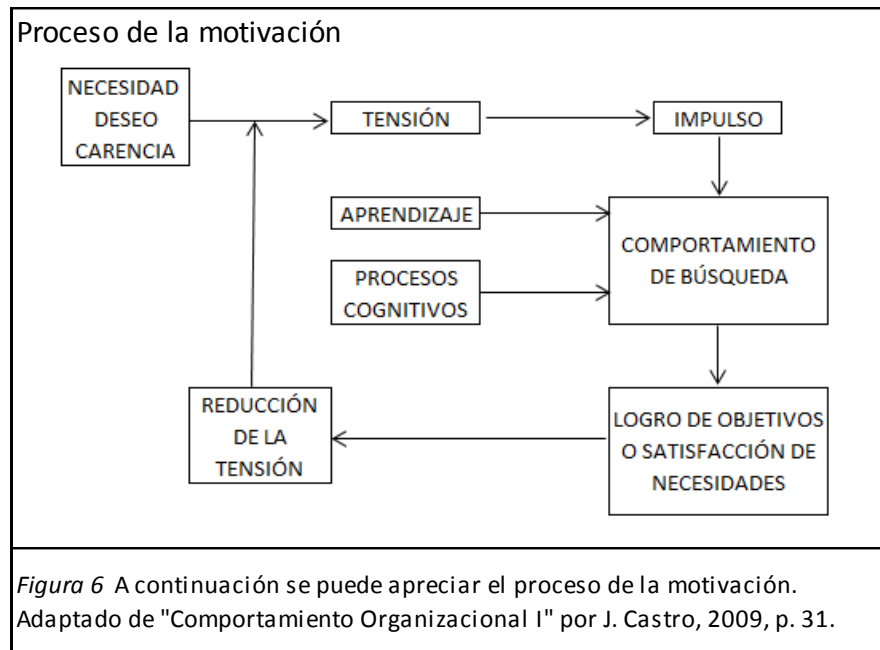
Fischman (2014) menciona que la motivación extrínseca es aquella en la que la acción del individuo es llevada a cabo gracias a la recompensa que recibirá. La recompensa muchas veces es un aumento de sueldo, una bonificación, entre otros que se relacionen de manera externa a la persona.

C. Motivación Trascendente

De acuerdo a Fischman (2014), este tipo de motivación radica de los diferentes tipos de valores existentes en la persona, también depende de los diversos principios y creencias que cada persona pueda tener. Algunos de los valores que generan actitudes positivas para los demás individuos de la empresa pueden ser valores como la empatía que haya entre ellos, amistad, solidaridad, entre otros. Además esta motivación se basa en la satisfacción de necesidades que no han sido demandadas por los miembros de la empresa y por las necesidades y deseos propios, considerando a la otra persona por encima de uno mismo ayudando a la empresa y al trabajo en equipo.



2.3.6.3 Proceso de la motivación



Como se puede ver en la figura 7, de acuerdo a Castro (2009) el proceso de la motivación da inicio con una necesidad, deseo o carencia que posteriormente generarán tensión que al incrementarse en la persona se generarán conductas de búsqueda para así poder satisfacer las necesidades. Para lograr la satisfacción de necesidades se tendrá que hacer uso de dos factores esenciales que son el aprendizaje y los procesos cognitivos. Al momento de lograr el objetivo planteado se reducirá la tensión y aparecerá una nueva necesidad.

2.3.7 Actitud

2.3.7.1 Concepto de actitud

De acuerdo a Castro (2009) establecen que las actitudes son entonces aquellos sentimientos de agrado o desagrado con respecto a algo.

Las principales características de las actitudes, según Castro (2009), son que las actitudes son aprendidas. También definen la predisposición de la persona hacia diversos tipos de aspectos. Las actitudes en el ámbito de relaciones interpersonales ayudan con la proporción de emociones. Poseen consistencia y persistencia. Finalmente, las actitudes pueden cambiar con el paso del tiempo.

Castro (2009), menciona que mediante la experiencia de los colaboradores en sus puestos de trabajo es que se pueden desarrollar diversos tipos de actitudes en base al salario, los rendimientos, entre otros. Las actitudes son fundamentales ya que influyen en la conducta laboral por lo que si se ve que las acciones de la empresa son positivas, presentarán actitudes positivas por parte de los colaboradores, de lo contrario tendrán actitudes negativas.

2.3.7.2 Componentes de la actitud

Castro (2009) establece que la actitud posee componentes y estos son tres.

A. Componente Cognitivo

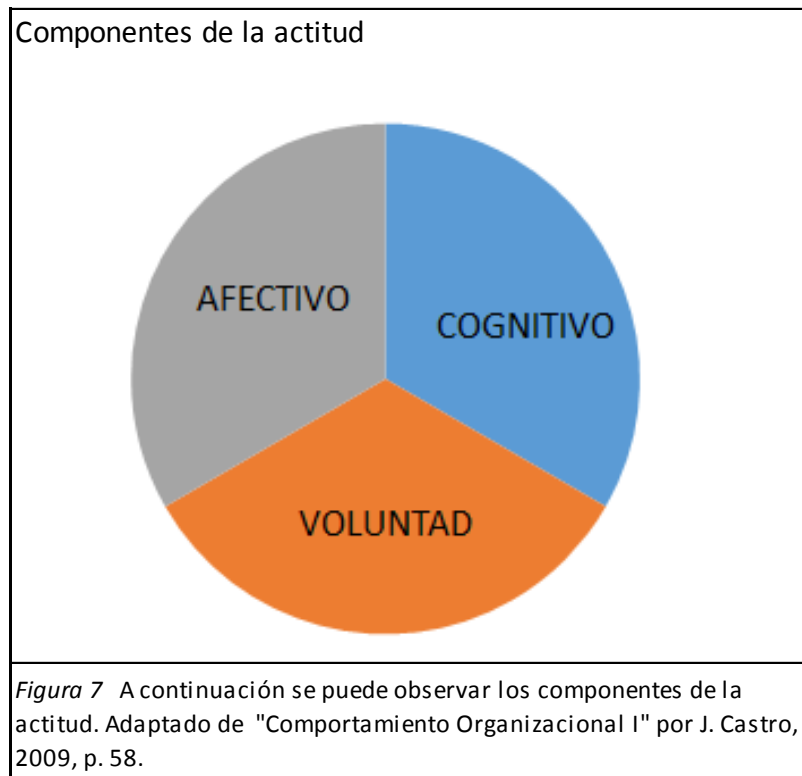
Este componente es el encargado de la obtención de cualquier tipo de conocimiento, información mediante la experiencia de la persona adquirida gracias a la familia o cualquier otro medio para así finalmente poder transformar la información en creencias y atributos.

B. Componente Afectivo

En este componente se expresan las emociones o sentimientos que se tienen con respecto a un tema particular, es decir poder ver si es que algo es favorable o desfavorable.

C. Componente Voluntad

Es dicha tendencia o aquella probabilidad con la que se producirá la acción, es cuando la conducta se dirige a aceptar o rechazar algo.



2.3.7.3 Actitudes y consistencia

De acuerdo con Castro (2009), las personas andan en búsqueda de consistencia y para poder lograrla se necesita de las actitudes y de sus conductas. Es decir, se trata de “conciliar las actitudes que difieren y de alinear sus actitudes y conductas para que aparezcan consistentes y racionales” (Castro, 2009, p.59). Es decir cuando una persona está a gusto con el trabajo que hace, su conducta lo empujará a esforzarse para dar lo mejor de sí. Sin embargo, a veces puede haber cierto nivel de incompatibilidad entre la actitud y la conducta ya que puede que un trabajador tenga actitud disconforme con el trabajo de su jefe sin embargo su conducta es de ir todos los días a trabajar e igual dar lo mejor de sí. Esto se llama disonancia cognoscitiva que es un estado de ansiedad mental cuando se presentan dilemas en el individuo.

2.3.7.4 Teorías de la disonancia cognoscitiva

Esta teoría fue desarrollada por León Festinger y consiste en la incompatibilidad entre dos actitudes o más o también podría ser entre la conducta y sus actitudes que puede ser percibida por el individuo. Las personas andan en búsqueda de una situación estable por lo que tratarán de reducir dicha disonancia mediante el cambio de actitudes.

2.3.7.5 Actitudes hacia el trabajo

De acuerdo a Robbins y Judge (2017), existen cuatro actitudes importantes.

A. Satisfacción laboral e involucramiento en el trabajo

Al hablar de involucramiento en el trabajo es el grado de identificación existente entre el individuo y su puesto de trabajo. El colaborador participa de manera activa en la compañía y además considera que sus aportes gracias a su alto desempeño son algo beneficioso tanto para él como para la empresa. Cuando hay un alto nivel de involucramiento habrá una alta identificación con el puesto de trabajo y con la empresa.

B. Compromiso organizacional

Se da cuando existe identidad con la empresa y con sus objetivos; es decir quiere pertenecer a la empresa y colaborar activamente para que esta pueda alcanzar sus metas haciendo sacrificios por la compañía.

C. Apoyo organizacional percibido

Es el grado que los colaboradores consideran que la empresa valora su esfuerzo realizado y cuánto es que se preocupan por ellos. Los colaboradores consideran que son apoyados cuando reciben una recompensa por el trabajo que hacen y sobre todo cuando hay justicia en la empresa.

D. Compromiso del empleado

Se da cuando un colaborador está involucrado, satisfecho y entusiasmado con el trabajo que lleva a cabo. Mientras mejor sea el nivel de compromiso más alta será la pasión que siente el colaborador en su puesto de trabajo.

2.3.4 Hipótesis

2.3.4.1 Hipótesis de investigación

Existe una relación positiva, moderada y significativa entre el engagement y la motivación laboral en los colaboradores de una entidad del rubro financiero.

2.3.4.2 Hipótesis nula

No existe relación entre el engagement y la motivación laboral en los colaboradores de una empresa del rubro financiero.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III: ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Item	Escala
Engagement	Vigor	Energía con la que se trabaja.	1-6	Ordinal
		Persistencia para trabajar.		Ordinal
	Dedicación	Entusiasmo y orgullo del colaborador por el trabajo a realizar.	7-11	Ordinal
	Absorción	Felicidad e Inmersidad al momento de laborar.	12-17	Ordinal
Motivación	Motivación Extrínseca	Mide sobre el puesto de trabajo.	1-10	Ordinal
		Mide sobre la remuneración fija y la remuneración		Ordinal
	Motivación Intrínseca	Mide sobre reconocimientos.	11-20	Ordinal
		Mide sobre el grupo de trabajadores.		Ordinal
	Motivación Trascendente	Mide sobre el desarrollo de los miembros del equipo.	21-30	Ordinal

Nota. A continuación, se puede observar la operacionalización de variables de la presente investigación. Adaptado de "Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo" por W. Schaufeli y A. Bakker, 2003, p. 7.

3.2 Enfoque del estudio

Es de enfoque cuantitativo porque el instrumento a usar está medido en escalas numéricas con escalas de Likert.

3.3 Alcance de Investigación:

Es descriptiva correlacional porque se podrá observar la realidad, sin embargo no se intervendrá en ésta. Se dice que es correlacional, porque se analizarán el grado de relación y dirección, entre dos variables, sin asumir causalidad.

3.4 Diseño de la investigación

Posee un diseño no experimental de corte transversal ya que no se modifican las variables y no se interviene en la realidad investigada. Es de corte transversal porque la información recopilada es en un único período de tiempo.

3.5 Población y muestra

La población total de trabajadores es de cincuenta personas, de género masculino y femenino, de las áreas de la empresa que son: Control interno, Riesgos, Administración y Finanzas, Tecnología de Información y Cobros.

Se empleará un muestreo no probabilístico censal por conveniencia, es decir se considera a la muestra el total de la población.

3.6 Técnicas e instrumentos

La técnica implementada es la encuesta que fue formulada a los trabajadores de la entidad financiera, el instrumento para la variable engagement es el cuestionario de Utrecht Work Engagement Scale

(UWES) y para la variable motivación es el cuestionario de motivación del autor Pérez López.

3.7 Descripción de instrumentos

El cuestionario de engagement tiene 17 preguntas que se divide en las dimensiones el engagement. De la pregunta 1 a 6 se basan en la dimensión de vigor, de la 7 a la 11 en la dimensión de dedicación y finalmente de la 12 a la 17 en la dimensión de absorción. Se emplea la escala de Likert donde 0 es nunca, 1 es casi nunca, 2 es algunas veces, 3 es regularmente, 4 es bastantes veces, 5 es casi siempre y finalmente 6 es siempre.

También se hará uso de un cuestionario de motivación del autor Pérez López. El cuestionario tiene 30 preguntas que contienen la dimensión de la motivación, las 10 primeras preguntas son de la motivación extrínseca, de la pregunta 11 a 20 son de la motivación intrínseca y finalmente de la 21 a 30 son de la motivación trascendente y de igual manera se emplea la escala de Likert.

3.8 Proceso de recolección, sistematización y procesamiento de la información

Los instrumentos mencionados anteriormente se destinarán al total de trabajadores de la empresa (50). Para poder aplicar los instrumentos, se informará a gerencia. El proceso de recolección será durante una de las reuniones que se realizan mensualmente entre los trabajadores de la compañía. Posteriormente se ordenará la información codificando las encuestas y mediante la creación de una base de datos. Finalmente, para

el procesamiento se hará uso del paquete estadístico SPSS que mediante la estadística descriptiva dará resultados en tablas de frecuencias y porcentajes, por lo que se podrá observar la relación entre la motivación y el engagement

CAPÍTULO IV

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de llevar a cabo las encuestas sobre engagement y motivación al personal de la empresa para poder identificar si es que existía una relación entre ambas variables y para poder conocer las dimensiones del engagement y las dimensiones de la motivación, se pudo obtener resultados que serán explicados a continuación en las siguientes tablas.

4.1 Resultados descriptivos de control

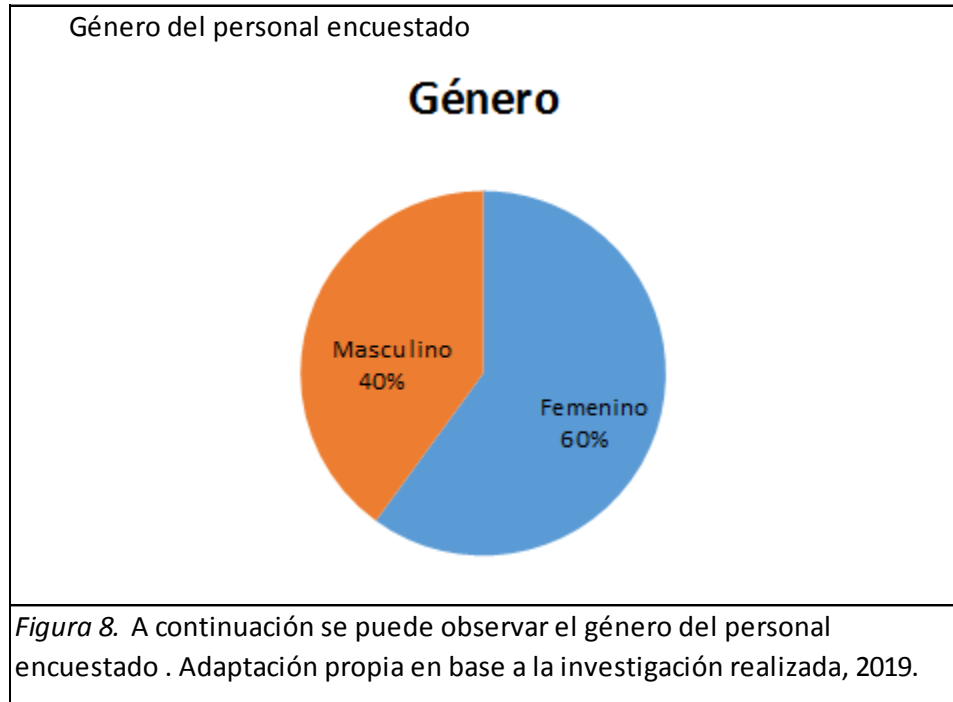
Tabla 2
Descriptivos de la muestra

	n	%
Sexo		
Femenino	30	60.0 %
Masculino	20	40.0 %
Área		
Recuperaciones/Negocios/Operaciones	29	58.0 %
TI	6	12.0 %
Riesgos	4	8.0 %
Adm/Fin/RRHH	3	6.0 %
Legal	3	6.0 %
O&M/Auditoria	3	6.0 %
Marketing	2	4.0 %

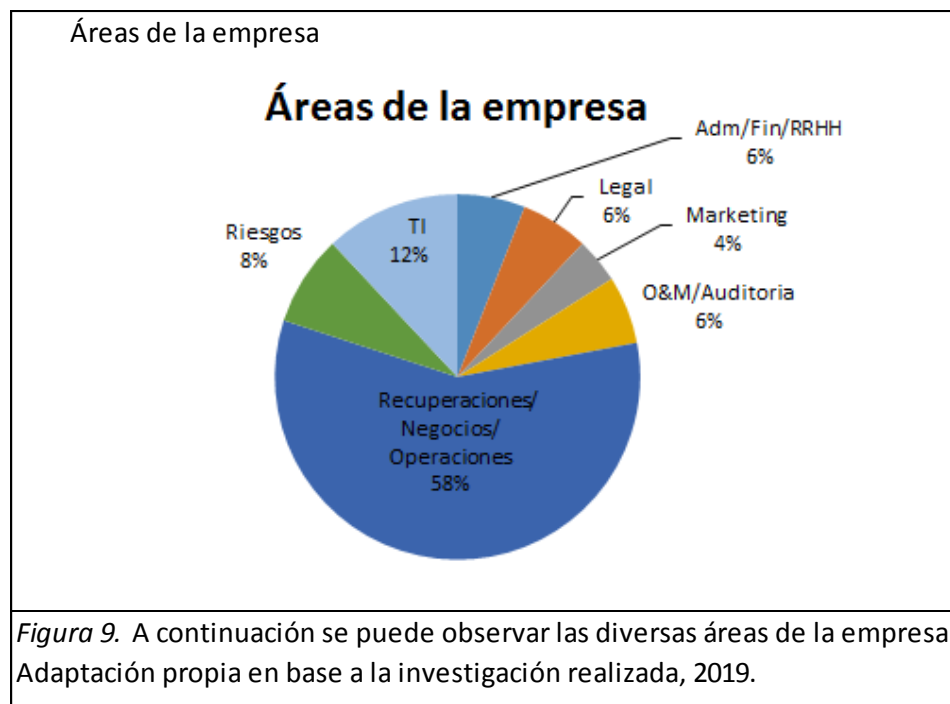
Nota. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2019.

En la tabla 2 se pudo observar que el porcentaje de mujeres trabajando es del 60% y el porcentaje de hombres es del 40%. El porcentaje de personas en el área de Marketing es del 4.0% siendo este el porcentaje más bajo de toda la empresa, el porcentaje de personas en el área de Recuperaciones, Negocios y Operaciones es del 58.0% siendo este el más alto.

Para poder llevar a cabo un mejor análisis, se realizaron las siguientes figuras para poder observar mejor como se distribuye la empresa de acuerdo al género y de acuerdo a las diversas áreas de la empresa.



En la figura 8 se observa que el 40% del personal son hombres, es decir de los 50 trabajadores de la empresa solo 20 son hombres, y el 60% son mujeres, es decir 30 por lo que se puede concluir que la mayoría son mujeres.



En la figura 9 se aprecia que el 58% del equipo que trabaja en esta empresa (29 trabajadores) se encuentra en el área de Recuperaciones/ Negocios / Operaciones, esta área cuenta con más personal debido a que al ser una empresa del rubro financiero necesita personal en campo la colocación de créditos, por lo que se ubican en las diversas concesionarias que posee la empresa y se dedican a llevar a cabo las visitas a clientes para llevar a cabo las verificaciones de domicilios.

El 12% trabaja en Tecnología de la Información (6 personas). El 8% trabaja en el área de Riesgos (4 trabajadores). Las áreas de Organización y Métodos, Administración /Finanzas/ Recursos Humanos, y Legal cuentan con el mismo porcentaje (6%), es decir, 3 personas cada una de estas tres áreas. Finalmente, se aprecia que en el área de Marketing se encuentra el menor porcentaje de trabajadores (4%), es decir 2 personas.

4.2 Resultados Descriptivos por ítems

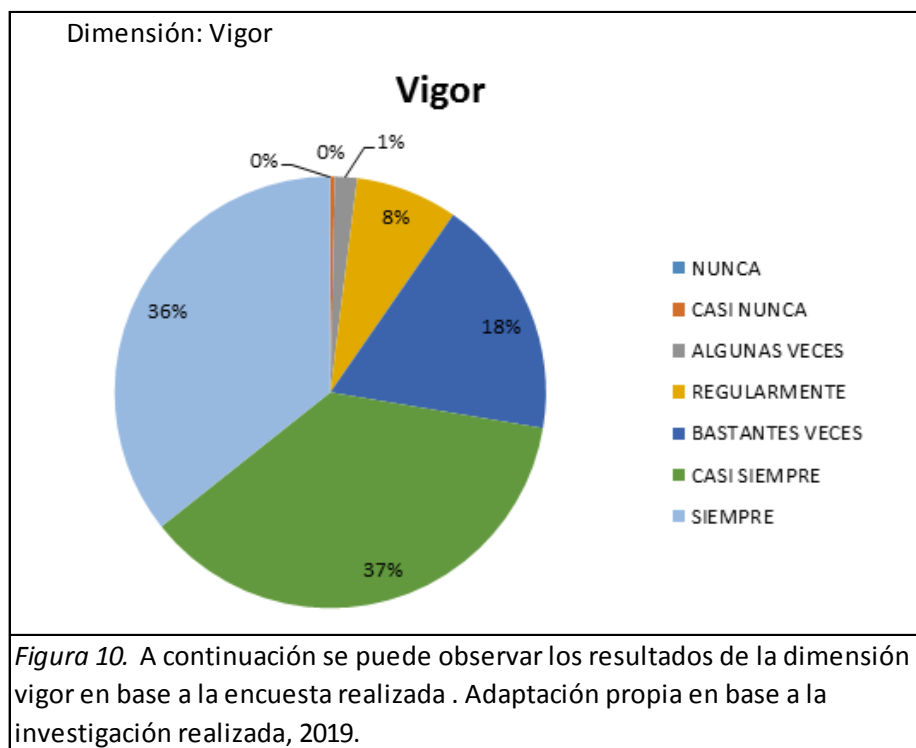
Tabla 3

Descripción de ítems del engagement

	Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Regularmente		Bastantes veces		Casi siempre		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
En mi trabajo me siento lleno de energía.	0	0%	0	0%	1	2.0 %	9	18.0 %	7	14.0 %	25	50.0 %	8	16.0 %
Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	0	0%	0	0%	1	2.0 %	3	6.0 %	12	24.0 %	20	40.0 %	14	28.0 %
Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.	0	0%	1	2.0 %	2	4.0 %	5	10.0 %	11	22.0 %	18	36.0 %	13	26.0 %
Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.	0	0%	0	0%	1	2.0 %	5	10.0 %	13	26.0 %	16	32.0 %	15	30.0 %
Soy muy persistente en mi trabajo.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	7	14.0 %	14	28.0 %	29	58.0 %
Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando.	0	0%	0	0%	0	0%	1	2.0 %	4	8.0 %	17	34.0 %	28	56.0 %
Mi trabajo está lleno de significado y propósito.	0	0%	0	0%	2	4.0 %	3	6.0 %	7	14.0 %	20	40.0 %	18	36.0 %
Estoy entusiasmado con mi trabajo.	0	0%	0	0%	2	4.0 %	4	8.0 %	11	22.0 %	18	36.0 %	15	30.0 %
Mi trabajo me inspira.	0	0%	0	0%	2	4.0 %	5	10.0 %	11	22.0 %	17	34.0 %	15	30.0 %
Estoy orgulloso del trabajo que hago.	0	0%	1	2.0 %	1	2.0 %	1	2.0 %	7	14.0 %	12	24.0 %	28	56.0 %
Mi trabajo es retador.	0	0%	0	0%	1	2.0 %	7	14.0 %	6	12.0 %	17	34.0 %	19	38.0 %
El tiempo vuela cuando estoy trabajando.	0	0%	0	0%	1	2.0 %	5	10.0 %	7	14.0 %	13	26.0 %	24	48.0 %
Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.	5	10.0 %	2	4.0 %	4	8.0 %	5	10.0 %	12	24.0 %	14	28.0 %	8	16.0 %
Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	0	0%	2	4.0 %	2	4.0 %	8	16.0 %	12	24.0 %	24	48.0 %	2	4.0 %
Estoy inmerso en mi trabajo	0	0%	3	6.0 %	3	6.0 %	6	12.0 %	10	20.0 %	16	32.0 %	12	24.0 %
Me “dejo llevar” por mi trabajo.	0	0%	4	8.0 %	8	16.0 %	4	8.0 %	12	24.0 %	17	34.0 %	5	10.0 %
Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.	0	0%	5	10.0 %	13	26.0 %	7	14.0 %	12	24.0 %	7	14.0 %	6	12.0 %

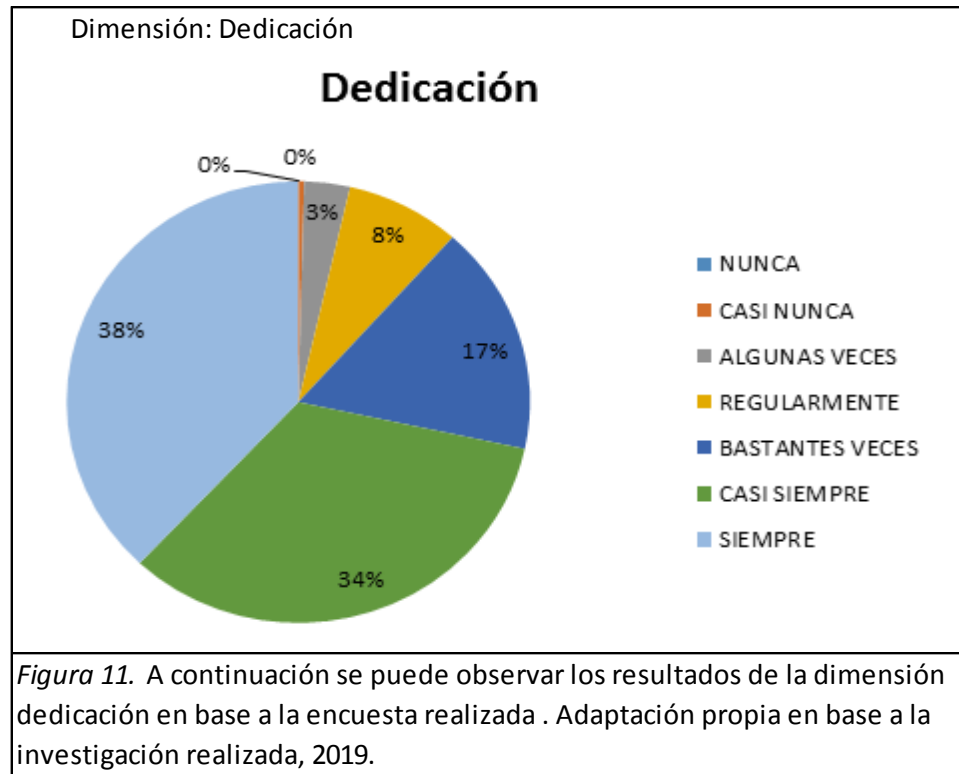
Nota. Adaptación propia en base al cuestionario de Utrecht Work Engagement Scale (UWES), 2019.

Luego de la investigación realizada se puede apreciar que con respecto a la dimensión vigor y dedicación los resultados obtenidos nos muestran que más del 60% marcaron las opciones Casi siempre y Siempre. Finalmente, para la dimensión absorción más del 50% marcaron las opciones Bastantes veces, Casi siempre y Siempre.

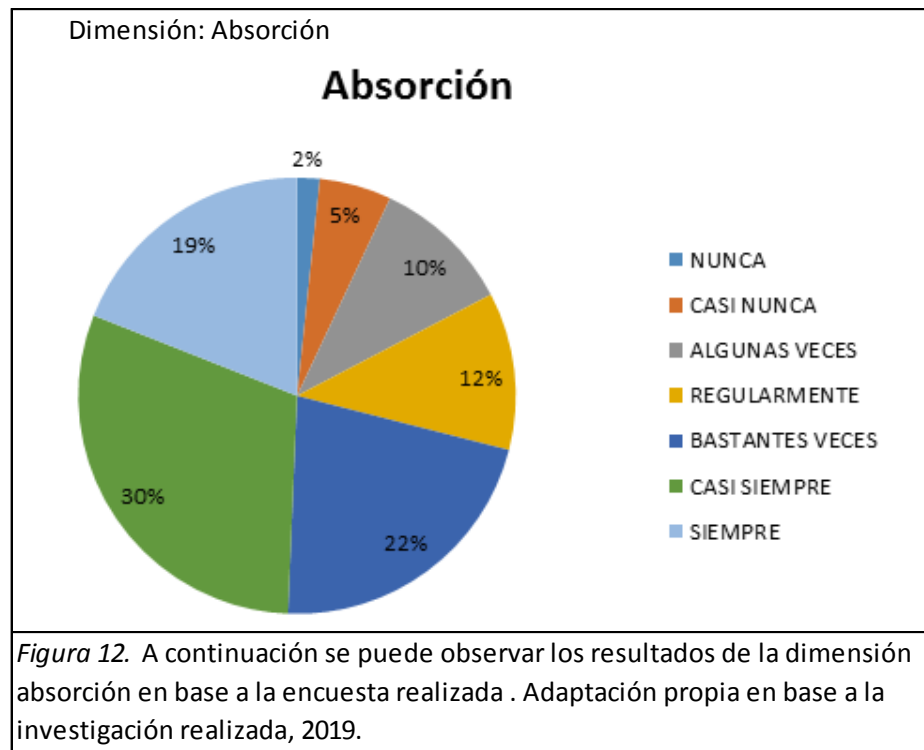


Con respecto a la dimensión vigor se aprecia en la figura 10 que nadie marcó la opción Nunca (0%) y solo una persona marcó la opción casi nunca (1%) en la pregunta que se refiere al momento en el que el empleado se levanta con ganas de ir a trabajar. También se puede ver que el 37% marcó la opción casi siempre y el 36% la opción siempre, estos resultados son buenos para la empresa ya que quiere decir que los trabajadores se encuentran con ganas de ir a trabajar. Se puede observar que al ser una empresa del rubro financiero se trabaja con metas al momento de la colocación de créditos y al obtener buenos resultados en la dimensión vigor quiere decir que los trabajadores no se rinden fácilmente,

que a pesar de que hayan dificultades en las colocaciones y demás procesos seguirán trabajando y dando lo mejor para poder ayudar con el crecimiento de la empresa.



En la dimensión dedicación, se observa de igual manera que en la dimensión vigor que ningún colaborador marcó la opción Nunca y solo uno marcó la opción casi nunca, lo que quiere decir que los trabajadores encuentran sus puestos de trabajo retador, significativo e inspirador. El 34% del total de trabajadores marcó la opción casi siempre y el 38% la opción siempre, esto es positivo para la compañía ya así los colaboradores desempeñarán mejor sus labores y al sentirse inspirados muchas veces puede que propongan nuevas ideas a la empresa, como nuevos productos, cambios en los procesos, entre otros.



La dimensión absorción, a diferencia de las anteriores dimensiones, en esta dimensión 5 personas marcaron la opción Nunca (2%) y 16 la opción casi nunca (5%). El 30% marcó la opción casi siempre y el 19% la opción siempre, lo que quiere decir que a pesar de que la empresa esté haciendo bien sus funciones, podría mejorar para que cada vez sean más los colaboradores que se sientan absortos en el trabajo, que sientan que en realidad aman su trabajo y se dejan llevar por él, sintiendo que de esta manera el tiempo pasa más rápido.

Finalmente, en general se podría decir que los trabajadores evaluados puntúan su percepción de engagement de manera muy positiva, puesto que el mayor porcentaje de evaluados puntúa entre bastantes veces y siempre a los ítems de las dimensiones del cuestionario aplicado.

Tabla 4

Descripción de ítems de la motivación

	Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Regularmente		Bastantes veces		Casi siempre		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿La remuneración que percibe por su trabajo mensualmente es puntual?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	4.0 %	0	0.00%	7	14.0 %	41	82.0 %
En caso de accidentes de trabajo, ¿le cubre su seguro?	1	2.0 %	0	0.0%	1	2.0 %	1	2.0 %	0	0.0%	16	32.0 %	31	62.0 %
¿El entorno donde labora es seguro?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	6.0 %	5	10.0 %	13	26.0 %	29	58.0 %
¿El apoyo que recibe por parte del equipo que lo acompaña es bueno?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	5	10.0 %	2	4.0 %	24	48.0 %	19	38.0 %
¿El jefe del área le brinda facilidades para el desarrollo de su trabajo?	2	4.0 %	3	6.0 %	2	4.0 %	4	8.0 %	1	2.0 %	18	36.0 %	20	40.0 %
¿El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias?	2	4.0 %	6	12.0 %	8	16.0 %	13	26.0 %	5	10.0 %	9	18.0 %	7	14.0 %
En su área de trabajo, ¿el abastecimiento de materiales e implementos es el correcto?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	10	20.0 %	10	20.0 %	17	34.0 %	13	26.0 %
En su área de trabajo, ¿se cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0 %	11	22.0 %	15	30.0 %	23	46.0 %
¿El horario de trabajo es el adecuado?	0	0.0%	2	4.0 %	5	10.0 %	13	26.0 %	4	8.0 %	12	24.0 %	14	28.0 %
¿Le otorgan sus vacaciones en el mes que lo ha requerido?	0	0.0%	0	0.0%	2	4.0 %	2	4.0 %	2	4.0 %	17	34.0 %	27	54.0 %
¿Se identifica con su área de trabajo?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	4.0 %	3	6.0 %	12	24.0 %	33	66.0 %
¿Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su desarrollo personal?	0	0.0%	0	0.0%	7	14.0 %	3	6.0 %	4	8.0 %	17	34.0 %	19	38.0 %
¿Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de desarrollar sus competencias?	0	0.0%	0	0.0%	5	10.0 %	6	12.0 %	9	18.0 %	11	22.0 %	19	38.0 %
¿Se le asigna nuevas responsabilidades?	2	4.0 %	5	10.0 %	12	24.0 %	5	10.0 %	4	8.0 %	8	16.0 %	14	28.0 %
¿El reconocimiento recibido por su entidad hacia su labor es la que usted espera?	5	10.0 %	8	16.0 %	6	12.0 %	6	12.0 %	7	14.0 %	6	12.0 %	12	24.0 %

Nota. Adaptación propia en base al cuestionario del autor Pérez López, 2019.

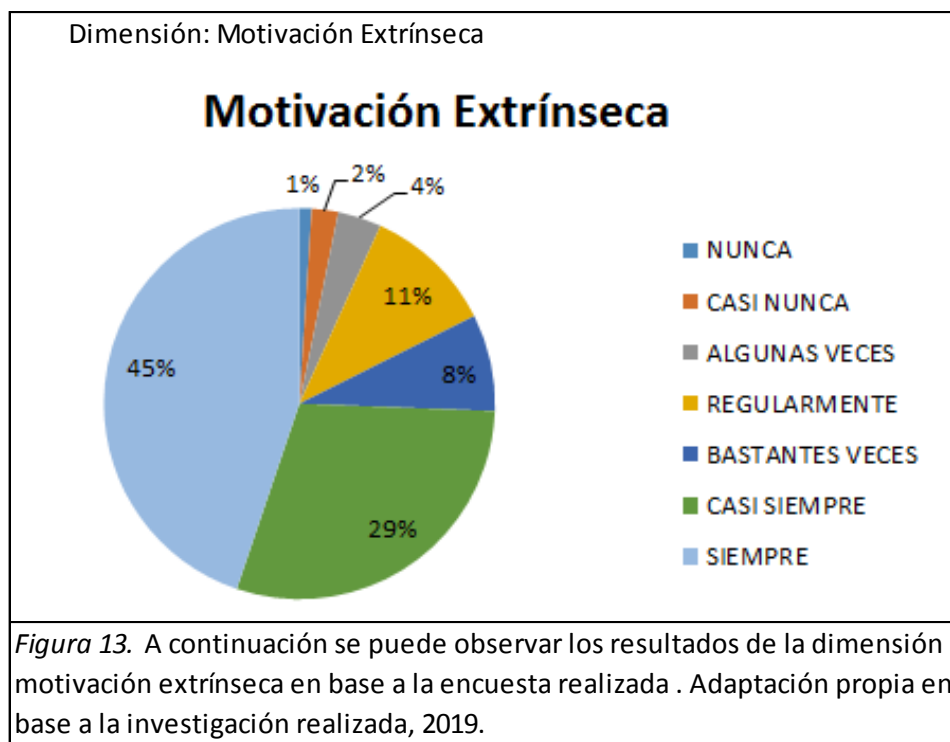
Tabla 4

Descripción de ítems de la motivación

	Nunca		Casi nunca		Algunas veces		Regularmente		Bastantes veces		Casi siempre		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Ha recibido premios, felicitaciones o reconocimientos por su desempeño laboral?	9	18.0 %	9	18.0 %	7	14.0 %	3	6.0 %	6	12.0 %	6	12.0 %	10	20.0 %
El apoyo brindado por su supervisor y/o jefe durante su labor diaria, ¿es bueno?	0	0.0%	0	0.0%	9	18.0 %	4	8.0 %	4	8.0 %	15	30.0 %	18	36.0 %
¿Recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer laboralmente?	2	4.0 %	4	8.0 %	2	4.0 %	6	12.0 %	12	24.0 %	9	18.0 %	15	30.0 %
¿Sus compañeros de trabajo le apoyan y orientan cuando tiene inconvenientes con su trabajo?	4	8.0 %	1	2.0 %	1	2.0 %	5	10.0 %	2	4.0 %	20	40.0 %	17	34.0 %
¿La entidad cuenta con un programa de capacitación y entrenamiento anual?	6	12.0 %	4	8.0 %	3	6.0 %	8	16.0 %	6	12.0 %	9	18.0 %	14	28.0 %
¿Utiliza lo aprendido para ayudar a la entidad en su crecimiento?	0	0.0%	3	6.0 %	0	0.0%	3	6.0 %	9	18.0 %	13	26.0 %	22	44.0 %
¿Ayuda a los demás en el uso de los equipos y/o herramientas de trabajo?	0	0.0%	0	0.0%	3	6.0 %	0	0.0%	8	16.0 %	18	36.0 %	21	42.0 %
¿Existe comunicación fluida con sus compañeros de trabajo?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	8.0 %	7	14.0 %	20	40.0 %	19	38.0 %
¿Al progresar en el trabajo, también ayudar a progresar a los demás?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.0 %	4	8.0 %	22	44.0 %	23	46.0 %
¿Su supervisor y/o jefe le dan la confianza suficiente para realizar su trabajo?	0	0.0%	0	0.0%	3	6.0 %	5	10.0 %	1	2.0 %	13	26.0 %	28	56.0 %
¿Existe comunicación fluida con su supervisor y/o jefe?	0	0.0%	0	0.0%	3	6.0 %	1	2.0 %	2	4.0 %	15	30.0 %	29	58.0 %
¿Ayuda o sugiere a los demás a que lean las normas y reglamentos de la entidad?	4	8.0 %	2	4.0 %	6	12.0 %	3	6.0 %	14	28.0 %	6	12.0 %	15	30.0 %
¿La entidad se preocupa por sus problemas familiares?	6	12.0 %	7	14.0 %	14	28.0 %	4	8.0 %	4	8.0 %	5	10.0 %	10	20.0 %
¿La entidad le da permiso para ausentarse de su trabajo por problemas familiares?	1	2.0 %	3	6.0 %	5	10.0 %	10	20.0 %	9	18.0 %	1	2.0 %	21	42.0 %
¿Se preocupa por mejorar sus habilidades para dar un buen servicio a la comunidad?	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	7	14.0 %	2	4.0 %	13	26.0 %	28	56.0 %

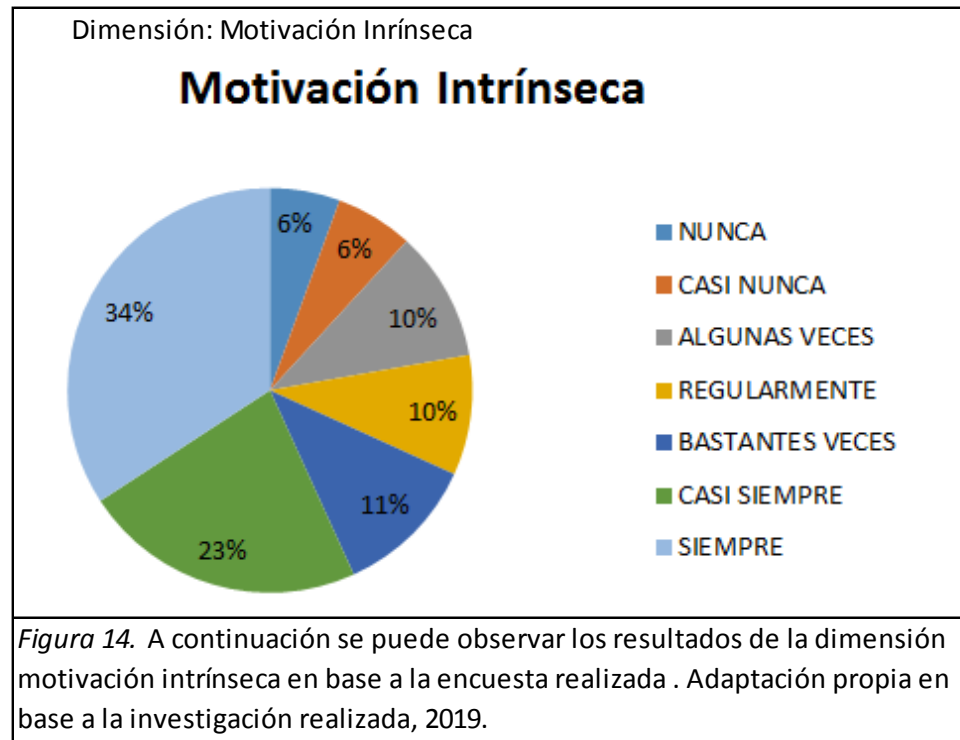
Nota. Adaptación propia en base al cuestionario del autor Pérez López, 2019.

Luego de la investigación realizada se puede apreciar que para la motivación extrínseca (pregunta 1 a 10) más del 50% marcó la opción Casi Siempre y Siempre. Además, menos del 40% marcaron las opciones Nunca y Casi Nunca en las preguntas relacionadas con la motivación intrínseca (pregunta 11 a 20). Finalmente, para la motivación trascendente (pregunta 21 a 30), más del 40% marcaron las opciones Casi Siempre y Siempre.

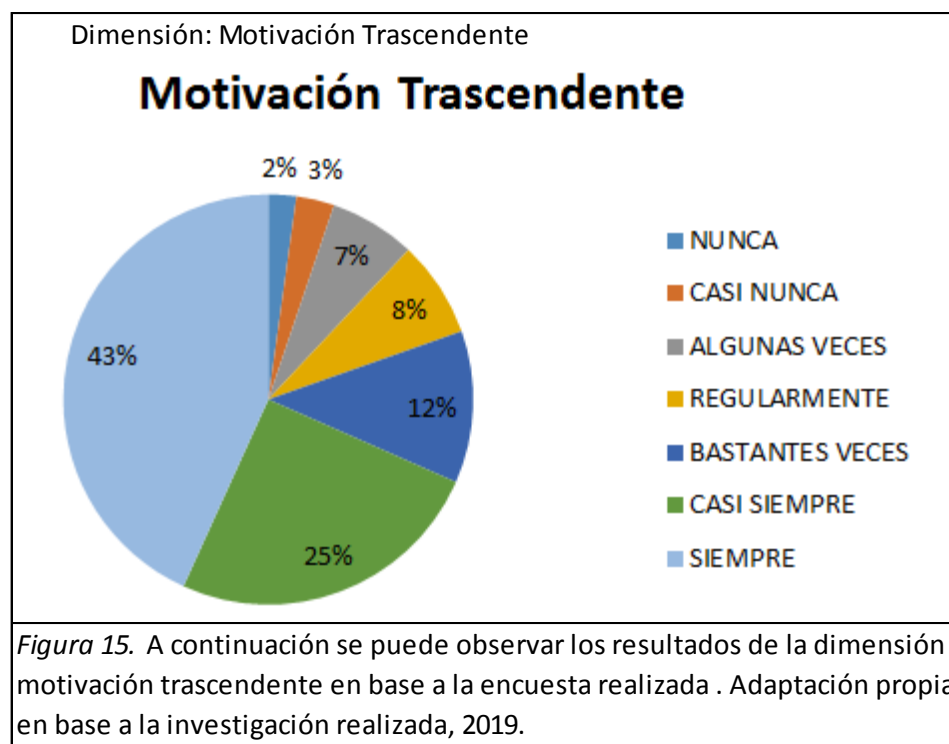


Con respecto a la motivación extrínseca, se observa que el 1% marcó la opción nunca, el 29% marcó la opción casi siempre y finalmente el 45% marcó la opción siempre. Además el 96% de colaboradores marcaron las opciones casi siempre y siempre en la pregunta de la puntualidad de la remuneración por lo que se puede observar que la empresa no descuida este aspecto considerando las necesidades que puedan tener los colaboradores en ámbitos económicos y resulta motivador para el trabajador. También, la empresa no descuida las vacaciones de los trabajadores y cumple con brindarles el tiempo adecuado y el que ellos

solicitan para poder tener sus vacaciones, lo que de igual manera resulta conveniente ya que así los colaboradores podrán sentirse a gusto y confiados de que la empresa respeta los tiempos solicitados.



En la motivación intrínseca, se observa que el 6% marcó la opción nunca, el 11% marcó la opción bastantes veces, el 23% la opción casi siempre y finalmente el 34% marcó la opción siempre. También se puede ver que el 90% de colaboradores se identifica con su área de trabajo lo que resulta positivo para la empresa ya que si están a gusto en sus puestos de trabajo se motivarán para aprender cosas nuevas del puesto y de esta manera tendrán nuevas ideas para mejorar los procesos de la empresa o cambios que se podrían hacer. También se puede ver que la empresa siempre asigna nuevas responsabilidades a los trabajadores lo que evita que de cierta manera se aburran de hacer solo una cosa evitando la monotonía contando con el apoyo de los jefes o supervisores.



Con respecto a la motivación trascendente, se observa que el 2% marcó la opción nunca, el 12% la opción bastantes veces, el 25% la opción casi siempre y finalmente el 43% la opción siempre. También se aprecia que 11 trabajadores marcaron la opción Nunca en las preguntas de si es que sugiere a los trabajadores leer las normas de la empresa, si la empresa tiene consideración con los problemas familiares que puedan tener y si dan permiso para ausentarse por problemas familiares. Sin embargo, se puede observar que los colaboradores utilizan su aprendizaje diario para ayudar con el crecimiento de la compañía, existe comunicación buena entre los colaboradores de las diversas áreas de la empresa lo que es bueno ya que así se puede trabajar en equipo y estar informado de que es lo que pasa en las demás áreas ya que es necesario tener una comunicación eficaz dentro de la empresa considerando que cuando progresa uno, progresan los demás.

Respecto al análisis realizado se podría decir que los trabajadores evaluados con respecto a la dimensión motivación extrínseca y motivación trascendente puntúan de manera elevada, habiendo marcado más del 40% de trabajadores a las alternativas casi siempre y siempre. Esto nos indica que más del 40% de trabajadores podría presentar niveles altos de motivación extrínseca y trascendente.

4.3 Resultados descriptivos por variable

Tabla 5

Descriptivos de la variable engagement

	Femenino		Masculino		Total	
	M	DE	M	DE	M	DE
Vigor	4.89	0.62	5.08	0.74	4.96	0.67
Dedicación	4.96	0.77	4.91	0.97	4.94	0.85
Absorción	4.10	0.92	4.18	1.22	4.13	1.04
Engagement	4.63	0.67	4.71	0.82	4.66	0.73

Nota. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2019.

En la siguiente tabla se observa que los trabajadores varones presentan puntajes levemente superiores ($M = 5.08$, $DE = 0.74$) que las trabajadoras mujeres ($M = 4.89$, $DE = 0.62$) en lo que respecta al vigor. Con respecto a la dimensión de dedicación se observa que las mujeres ($M=4.96$, $DE=0.77$) presentan puntaje ligeramente superior al de los varones ($M=4.91$, $DE=0.97$). Con respecto a la dimensión absorción se puede observar que los hombres ($M=4.71$, $DE=0.82$) presentan puntajes ligeramente mayores que las mujeres ($M=4.63$, $DE=0.67$). En general hablando del engagement se puede observar que los hombres ($M=4.71$, $DE=0.82$) presentan un puntaje ligeramente mayor que el de las mujeres ($M=4.63$, $DE=0.67$).

En lo que respecta a los niveles de vigor, la muestra ha obtenido un nivel alto. Respecto a dedicación el nivel obtenido por la muestra evaluada es alto. La dimensión absorción el nivel obtenido por la muestra evaluada es promedio. Finalmente el nivel de engagement en general en la muestra evaluada es promedio.

Tabla 6

Descriptivos de la variable motivación

	Femenino		Masculino		Total	
	M	DE	M	DE	M	DE
Motivación Extrínseca	49.23	6.15	48.80	6.85	49.06	6.37
Motivación Intrínseca	42.43	11.86	41.25	13.57	41.96	12.45
Motivación Trascendente	47.53	8.50	46.85	8.74	47.26	8.51
Motivación Total	139.20	22.80	136.90	27.43	138.28	24.51

Nota. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2019.

En la tabla 6 se observa que las trabajadoras mujeres (M=49.23, DE=6.15) presentan puntajes superiores que los trabajadores hombres (M=48.80, DE=6.85) en lo que respecta a motivación extrínseca. Del mismo modo para la motivación intrínseca se puede observar que las trabajadoras mujeres (M=42.43, DE=11.86) presentan puntajes superiores que los trabajadores hombres (M=41.25, DE=13.57). Para la motivación trascendente se puede observar que las trabajadoras mujeres (M=47.53, DE=8.50) presentan puntajes superiores que los trabajadores hombres (M=46.85, DE=8.74).

Se puede observar que los tres tipos de motivación están por encima del punto medio de la escala (30 puntos). Del mismo modo la motivación en general está por encima del punto medio de la escala (90 puntos). Resumiendo, los trabajadores evaluados presentan motivaciones altas.

4.4 Resultados correlacionales

Tabla 7

Correlación por dimensiones

	Vigor	Dedicación	Absorción
M. Extrínseca	0.208	0.220	0.241 *
M. Intrínseca	0.317 *	0.390 **	0.385 **
M. Trascendente	0.171	0.304 *	0.272 *

Nota. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2019.

En la tabla 7 se puede observar la correlación entre las variables estudiadas.

La relación existente entre la dimensión vigor y la motivación intrínseca es moderada y significativa. Del mismo modo, la dimensión dedicación tiene una relación moderada y altamente significativa con la motivación intrínseca. Con respecto a la dimensión dedicación y la motivación trascendente se puede ver que tienen una relación leve y significativa. También la dimensión absorción tiene una relación leve y significativa con la motivación extrínseca. Con respecto a la absorción y la motivación intrínseca se puede ver que tienen una relación moderada y altamente significativa. Además, la dimensión absorción presenta una relación leve y significativa con la motivación trascendente

Tabla 8

Correlación general

	Engagement
Motivación	0.337**

Nota. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2019.

En la tabla 8 se observa que la relación existente entre el engagement y la motivación es de leve a moderada y altamente significativa lo que significa que existe una relación positiva entre ambas variables lo que indica que a mayor motivación, mayor engagement o compromiso laboral habrá en los colaboradores de la empresa. Esto se puede apreciar en la empresa cuando los colaboradores reciben incentivos por el cumplimiento de sus metas es decir se puede ver cómo es que el compromiso que tienen con la empresa incrementa llegando al trabajo más temprano para poder empezar con la visitas a clientes y con la colocación de créditos y muchas veces se puede ver cómo es que los colaboradores se van más tarde de su

horario de trabajo para poder finalizar con sus actividades diarias y no tener quehaceres pendientes al día siguiente. También cabe resaltar que no solo existe e tipo de motivación extrínseca en la empresa sino que también se puede ver intrínseca y trascendente cuando se ve a los colaboradores alegres por aprender cosas nuevas y cuando transmiten sus conocimientos a nuevos colaboradores para así poder mejorar el trabajo en equipo ya que se puede notar que juntos se trabaja mejor ya que se cuenta con el apoyo de las diversas áreas de la empresa.

CAPÍTULO V

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Primera: Se pudo comprobar la hipótesis planteada, es decir se pudo observar que entre la motivación y el engagement existe una relación positiva, moderada y significativa, por lo tanto se concluye que a mayor puntuación en la motivación, mayor puntuación tendrá el engagement.

Segunda: Con relación al primer objetivo específico se puede apreciar que la dimensión vigor posee una puntuación alta. Indicando que los trabajadores se sienten con energía al momento de llevar a cabo sus labores del día a día.

Tercera: En relación al segundo objetivo específico se puede apreciar que la dimensión absorción posee una puntuación promedio por lo que los trabajadores de la empresa se encuentran entusiasmados e inspirados con sus puestos de trabajo.

Cuarta: En relación al tercer objetivo específico, se puede ver que la dimensión dedicación posee una puntuación alta lo que resulta positivo para la empresa ya que los trabajadores se encuentran inmersos en el trabajo por lo que el tiempo pasa de manera más rápida cuando están trabajando.

Quinta: En relación con el cuarto objetivo específico, se puede apreciar que la dimensión motivación extrínseca está por encima del punto medio de la escala por lo que los trabajadores presentan una motivación extrínseca alta.

Sexta: En relación al quinto objetivo específico, se aprecia que la dimensión motivación intrínseca está por encima del punto medio de la escala por lo que los trabajadores presentan una motivación intrínseca alta.

Séptima: En relación al sexto objetivo específico, se puede ver que la dimensión motivación trascendente está por encima del punto medio de la escala por lo que los trabajadores presentan una motivación trascendente alta.

5.2 Recomendaciones

Primera: Al existir una relación positiva entre el engagement y la motivación, se sugiere a la empresa que siga dando un trato óptimo al personal para que así sigan motivados y comprometidos con sus labores del día a día. También, se puede observar que la motivación en general es buena por lo que se sugiere que la empresa realice actividades para prevenir que la motivación disminuya y por lo tanto que el engagement disminuya.

Segunda: La dimensión vigor obtuvo una puntuación alta por lo que se recomienda a la gerencia que plantee diversos tipos de incentivos para que los trabajadores no descuiden la perseverancia al momento de hacer su trabajo y de esta manera detener la alta rotación del personal que se presenta en la empresa.

Tercera: Para la dimensión absorción se recomienda que la empresa considere crear ambientes de descanso para que así el personal se pueda tomar unos minutos durante el día para distraerse un momento del trabajo y no descuide la inmersidad que posee al momento de trabajar y se sienta mejor.

Cuarta: Para la dimensión dedicación, se recomienda que la empresa reconozca los progresos y el cumplimiento de las metas de los trabajadores para que de esta manera los trabajadores perciban que la dedicación que le da al trabajo tiene buenos resultados.

Quinta: Con respecto a la motivación extrínseca se recomienda que procuren recompensar a los trabajadores mediante bonos o vales de medio día libre cada vez que el trabajador haga algo positivo para la empresa ya que de esta manera se sentirán más motivados.

Sexta: Para la motivación intrínseca al ser la que tiene menor puntaje de las tres motivaciones, se sugiere que la empresa brinde capacitaciones y talleres de crecimiento personal para que así los trabajadores puedan mejorar su motivación intrínseca.

Séptima: Con respecto a la motivación trascendente a pesar de que posee un puntaje alto, se recomienda a la empresa que lleve a cabo actividades en las que los trabajadores puedan conocer a detalle la normativa de la empresa, además que los supervisores den la debida confianza a los trabajadores para que se sientan capaces de realizar sus labores para que de esta manera mejore la motivación trascendente.

LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernardi, A. (2015). *Motivación laboral y engagement en el sector Público Nacional*. Mar de Plata: Universidad Fasta.
- Bobadilla, M., Callata, C., & Caro, A. (2015). *Engagement laboral y cultura organizacional. El rol de la orientación cultural en una empresa global*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2013). *Logística Empresarial*. Buenos Aires: Universidad Nacional Mar de la Plata.
- Cumpa, M. (2015). *Engagement en colaboradores de tres empresas de comercialización de bebidas y alimentos de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Díaz, K. (2016). *Engagement entre dos instituciones financieras de Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Durán, A. (1 de Marzo de 2019). *Banco Bilbao Vizcaya Argentaria*. Recuperado el 22 de Mayo de 2019, de www.bbva.com: <https://www.bbva.com/es/madrid-y-barcelona-son-las-areas-espanolas-con-mayor-capacidad-de-innovacion/>
- Fayol, H. (1916). *Adminsitación Industrial y General* . París: Dunod.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de la Administración Financiera*. México: Person.
- Koontz, H., & Weirich, H. (2013). *Elementos de Adminsitación: Un enfoque internacional y de innovación*. México: Mc Graw Hill.
- Martínez, I., & Salanova, M. (2003). Niveles de Bournout y Engagement en estudiantes universitarios. Relación con el desempeño y desarrollo profesional. *Revista de Educación*, 361-371.

- Mío, R., & Ramírez , F. (2017). *Cultura organizacional y engagement en colaboradores de una empresa agroindustrial en Lambayeque*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración (8va. Edición)*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración (10ma edición)*. México: Pearson.
- Robbins, S., Coulter, M., & DeCenzo, D. (2017). *Fundamentos de Administración*. México: Pearson.
- Rojas, A. (2018). *Relación de la satisfacción laboral y el engagement de los trabajadores de la financiera Uno Oechsle*. Arequipa: Universidad Católica San Pablo.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de recursos humanos. *Estudios Financieros*, 109-138.
- Schaufel, i. W. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic-approach. *Journal of Happiness Studies* 3(2), 71-92.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo*. México: Occupational Health Psychology Unit.
- Stoner, J., Freeman, R., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall.

ANEXO

1. Encuesta Satisfacción Laboral (Engagement)

ENCUESTA SATISFACCIÓN LABORAL

Buenos días/tardes/noches estamos realizando una encuesta para determinar el grado de satisfacción laboral, por favor le pedimos que conteste cada una de las siguientes preguntas. Cualquier interrogante haganosla saber. Gracias

Sexo: _____

Tiempo de permanencia en la empresa: _____

Área: _____

		Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi Siempre	Siempre
1	En mi trabajo me siento lleno de energía.							
2	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.							
3	Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.							
4	Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.							
5	Soy muy persistente en mi trabajo.							
6	Incluso cuando las cosas no van bien, continuo trabajando.							
7	Mi trabajo está lleno de significado y propósito.							
8	Estoy entusiasmado con mi trabajo.							
9	Mi trabajo me inspira.							
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago.							
11	Mi trabajo es retador.							
12	El tiempo vuela cuando estoy trabajando.							
13	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.							
14	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.							
15	Estoy inmerso en mi trabajo							
16	Me “dejo llevar” por mi trabajo.							
17	Me es difícil “desconectarme” de mi trabajo.							

Gracias por su atención

2. Encuesta Motivación Laboral

ENCUESTA MOTIVACIÓN LABORAL

Buenos días/tardes/noches estamos realizando una encuesta para determinar el grado de motivación laboral, por favor le pedimos que conteste cada una de las siguientes preguntas. Cualquier interrogante haganosla saber. Gracias

Sexo: _____

Tiempo de permanencia en la empresa: _____

Área: _____

	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi Siempre	Siempre
1 ¿La remuneración que percibe por su trabajo mensualmente es puntual?							
2 En caso de accidentes de trabajo, ¿le cubre su seguro?							
3 ¿El entorno donde labora es seguro?							
4 ¿El apoyo que recibe por parte del equipo que lo acompaña es bueno?							
5 ¿El jefe del área le brinda facilidades para el desarrollo de su trabajo?							
6 ¿El número de capacitaciones recibidas al año son satisfactorias?							
7 En su área de trabajo, ¿el abastecimiento de materiales e							
8 En su área de trabajo, ¿se cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo?							
9 ¿El horario de trabajo es el adecuado?							
10 ¿Le otorgan sus vacaciones en el mes que lo ha requerido?							
11 ¿Se identifica con su área de trabajo?							
12 ¿Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de alcanzar su desarrollo personal?							
13 ¿Considera que su trabajo en el área le ha brindado la oportunidad de desarrollar sus competencias?							
14 ¿Se le asigna nuevas responsabilidades?							
15 ¿El reconocimiento recibido por su entidad hacia su labor es la que usted espera?							
16 ¿Ha recibido premios, felicitaciones o reconocimientos por su desempeño laboral?							
17 El apoyo brindado por su supervisor y/o jefe durante su labor diaria, ¿es bueno?							
18 ¿Recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer laboralmente?							
19 ¿Sus compañeros de trabajo le apoyan y orientan cuando tiene inconvenientes con su trabajo?							
20 ¿La entidad cuenta con un programa de capacitación y entrenamiento anual?							
21 ¿Utiliza lo aprendido para ayudar a la entidad en su crecimiento?							
22 ¿Ayuda a los demás en el uso de los equipos y/o herramientas de trabajo?							
23 ¿Existe comunicación fluida con sus compañeros de trabajo?							
24 ¿Al progresar en el trabajo, también ayudar a progresar a los demás?							
25 ¿Su supervisor y/o jefe le dan la confianza suficiente para realizar su trabajo?							
26 ¿Existe comunicación fluida con su supervisor y/o jefe?							
27 ¿Ayuda o sugiere a los demás a que lean las normas y reglamentos de la entidad?							
28 ¿La entidad se preocupa por sus problemas familiares?							
29 ¿La entidad le da permiso para ausentarse de su trabajo por problemas familiares?							
30 ¿Se preocupa por mejorar sus habilidades para dar un buen servicio a la comunidad?							

Gracias por su atención

3. Matriz de validación del instrumento

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

RELACIÓN DEL ENGAGEMENT Y MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA ENTIDAD DEL RUBRO FINANCIERO. AREQUIPA, 2019

Responsables: Alessandra Morriberón Cornejo

Instrucciones: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la tabla de operacionalización de variables de la presente, se solicita que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

Importante: Para cada criterio considere la escala del 1 al 5 donde:

1: Muy poco 2: Poco 3: Regular 4: Aceptable 5: Muy aceptable

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido				Y			
Validez de criterio metodológico				Y			
Validez de intención y objetividad de medición y observación				Y			
Presentación y formalidad del documento				Y			
TOTAL				16			

Puntuación:

De 4 a 11: No válido, reformular.

De 12 a 14: No válido, modificar.

De 15 a 17: Válido.

De 18 a 20: Válido, aplicar

☐
☐
☒
☐

Nombres y Apellidos	PAUL MARCHANI SALAS
Grado Académico	SUPERIOR
Mención	AVANZADO


FIRMA

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

RELACIÓN DEL ENGAGEMENT Y MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA ENTIDAD DEL RUBRO FINANCIERO. AREQUIPA, 2019

Responsable: Alessandra Morriberón Cornejo

Instrucciones: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la tabla de operacionalización de variables de la presente, se solicita que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

Importante: Para cada criterio considere la escala del 1 al 5 donde:

1: Muy poco 2: Poco 3: Regular 4: Aceptable 5: Muy aceptable

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido				✓			
Validez de criterio metodológico				✓			
Validez de intención y objetividad de medición y observación					✓		
Presentación y formalidad del documento				✓			
TOTAL							

Puntuación:

De 4 a 11: No válido, reformular.

De 12 a 14: No válido, modificar.

De 15 a 17: Válido.

De 18 a 20: Válido, aplicar

☐
☐
☒
☐

Nombres y Apellidos	MIGUEL SALOMÓN VALDIVIA
Grado Académico	MAGISTER
Mención	MARKETING


FIRMA

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

RELACIÓN DEL ENGAGEMENT Y MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA ENTIDAD DEL RUBRO FINANCIERO. AREQUIPA, 2019

Responsable: Alessandra Morriberón Cornejo

Instrucciones: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la tabla de operacionalización de variables de la presente, se solicita que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

Importante: Para cada criterio considere la escala del 1 al 5 donde:

1: Muy poco 2: Poco 3: Regular 4: Aceptable 5: Muy aceptable

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido				X			
Validez de criterio metodológico				X			
Validez de intención y objetividad de medición y observación				X			
Presentación y formalidad del documento				X			
TOTAL							

Puntuación:

De 4 a 11: No válido, reformular.

De 12 a 14: No válido, modificar.

De 15 a 17: Válido.

De 18 a 20: Válido, aplicar

☐
☐
☒
☐

Nombres y Apellidos	Alejandro Talavera de Betancur
Grado Académico	Magister
Mención	


FIRMA

4. Correlación de Spearman general

Correlación de Spearman

	Vigor	Dedicación	Absorción	Ext.	Intr.	Tras.	Total	Motivación Total
Vigor	—							
Dedicación	0.583 ***	—						
Absorción	0.591 ***	0.580 ***	—					
M. Extrínseca	0.208	0.220	0.241 *	—				
M. Intrínseca	0.317 *	0.390 **	0.385 **	0.657 ***	—			
M. Trascendental	0.171	0.304 *	0.272 *	0.562 ***	0.785 ***	—		
Engagement	0.800 ***	0.837 ***	0.875 ***	0.206	0.377 **	0.257 *	—	
Motivación Total	0.277 *	0.378 **	0.342 **	0.786 ***	0.936 ***	0.890 ***	0.337 **	—

Nota. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2019. p < .05, ** p < .01, *** p < .001, one-tailed.